



วารสาร สุโขทัยธรรมาราช

VOL.35 NO.2 July-December 2022 ■ ปีที่ 35 ฉบับที่ 2 กรกฎาคม-ธันวาคม 2565



- ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพของการสื่อสารยุทธศาสตร์
ภายในมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช
- ความพร้อมในการเปลี่ยนแปลงของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินสู่องค์กรดิจิทัล
- รูปแบบการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐให้มีศักยภาพสูง
- การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ และแนวทางการสื่อสาร
การตลาดดิจิทัลของชุมชน เพื่อการยกระดับเศรษฐกิจชุมชนอย่างยั่งยืน
- แนวทางแก้ไขกฎหมายเกี่ยวกับการประกอบธุรกิจด้านสินเชื่อกองธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย
- การพัฒนาแพลตฟอร์มการเรียนการสอนสื่อดิจิทัลด้วยการสอนบน Padlet วิชาภาษาไทย
ชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 โรงเรียนวัดบางบอน (พิมพ์ จันแต่อุปถัมภ์)



คณะกรรมการจัดทำวารสาร

รองอธิการบดีฝ่ายการศึกษาและ
สนับสนุนการเรียนรู้

ศาสตราจารย์ ดร.ชุดิมา สัจจานันท์

ศาสตราจารย์ ดร.สุมาลี สังข์ศรี

รองศาสตราจารย์ ดร.สมใจ พุทธิพิทักษ์ผล

รองศาสตราจารย์ นามลย์ สุวรรณธาดา

รองศาสตราจารย์ ยืน ภูววรรธ

ผู้อำนวยการสำนักบรรณสารสนเทศ

ผู้อำนวยการสำนักพิมพ์

ผู้อำนวยการกองฟสต

ผู้อำนวยการสำนักบัณฑิตศึกษา

ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา

บรรณารักษารวารสารสุโขทัยธรรมาริราช

ผู้จัดการวารสารสุโขทัยธรรมาริราช

ผู้อำนวยการสำนักวิชาการ

หัวหน้าฝ่ายตำรา

บรรณาริการ

รองศาสตราจารย์ ศนัยวรรณ ศรีประดิษฐ์

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาริราช

กองบรรณาริการ

ศาสตราจารย์เกียรติคุณ ดร.จรรจา สุวรรณทัต

มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต

ศาสตราจารย์ ดร.บุญเรียง ขจรศิลป์

ข้าราชการบำนาญ

ศาสตราจารย์เกียรติคุณสุนม อมรวินม

ข้าราชการบำนาญ

รองศาสตราจารย์ ดร.ครรชิต มาลัยวงศ์

มหาวิทยาลัยศรีปทุม

รองศาสตราจารย์ ดร.ลัดดาวัลย์ เพชรโรจน

มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์

รองศาสตราจารย์ ดร.ศรีศักดิ์ สุนทรไชย

ข้าราชการบำนาญ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นริรัตน์ สีระสาร

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาริราช

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปณณวิช ทฬภวิมล

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาริราช

อาจารย์ ดร.สุพัชชา ขัณฑ์อมสง

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาริราช

ผู้จัดการ

นายเฉลิมศักดิ์ เย็นสำราญ

ฝ่ายจัดการ

หัวหน้าฝ่ายเผยแพร่และจัดจำหน่าย

นายยอดชาย สายสอน

ฝ่ายศิลป์

หน่วยศิลป์ สำนักพิมพ์

สำนักงาน

สำนักวิชาการ

บรรณาริการผู้พิมพ์ผู้โฆษณา

รองอธิการบดีฝ่ายการศึกษา

และสนับสนุนการเรียนรู้

เจ้าของงาน

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาริราช

พิมพ์ที่

โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาริราช

วารสารสุโขทัยธรรมาริราชมีวัตถุประสงค์เพื่อพิมพ์บทความด้านสังคมศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับ สาขาศิลปวัฒนธรรม สาขากฎหมาย การเมือง การปกครอง สาขาการศึกษา สาขาการพัฒนาชุมชนและสังคม สาขาการสื่อสารและสารสนเทศ โดยมีกำหนดเผยแพร่ 2 ฉบับต่อปี ฉบับที่ 1 เดือนมิถุนายน ฉบับที่ 2 เดือนธันวาคม บทความที่จะได้รับการตีพิมพ์ต้องผ่านการกลั่นกรองและประเมินคุณภาพจากกองบรรณาริการวารสารสุโขทัยธรรมาริราชและผู้ทรงคุณวุฒิอย่างน้อย 3 ท่าน แบบ double-blinded

คำชี้แจง

คำชี้แจงการเสนอบทความเพื่อพิจารณา

ตีพิมพ์ในวารสารสุโขทัยธรรมาริราช

1. ต้นฉบับบทความเขียนเป็นภาษาไทย ให้ระบุชื่อเรื่อง ชื่อผู้เขียน พร้อมรายละเอียดคือ วุฒิการศึกษา สถานที่ทำงาน หรือสังกัดเป็นภาษาไทยและภาษาอังกฤษ ความยาวของบทความประมาณ 8-12 หน้ากระดาษ พิมพ์ขนาดเอ 4 ตัวอักษร Angsana New ขนาด 16
2. บทความที่อยู่ในข่ายที่จะได้รับพิจารณาตีพิมพ์ในวารสารเป็นบทความด้านมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ที่มีลักษณะดังต่อไปนี้
 - 2.1 บทความพิเศษ บทความทั่วไป บทความปริทรรศน์ บทความการศึกษาทางไกล บทความวิจัย บทความวิเคราะห์สถานการณ์ บทความกรณีศึกษา ซึ่งได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการจัดทำวารสารสุโขทัยธรรมาริราช
 - 2.2 บทความวิชาการอื่น ๆ ที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของวารสารสุโขทัยธรรมาริราช
3. บทความแต่ละบทความต้องมีบทคัดย่อภาษาไทยและบทคัดย่อภาษาอังกฤษ
4. การจัดทำบรรณานุกรมและเชิงอรรถ (ถ้ามี) ตามระบบ APA (American Psychological Association)
 - 4.1 เชิงอรรถอ้างอิง
 - 1) แบบนาม-ปี ระบุนามผู้แต่ง ปีที่พิมพ์ และเลขหน้าของเอกสารที่ใช้อ้างอิงไว้ภายในวงเล็บต่อท้ายด้วยข้อความที่ยกมาอ้างอิง
 - 2) แบบอธิบายความใช้วิธีลงรายละเอียดคำอธิบายไว้ตอนล่างสุดของหน้า โดยใช้เครื่องหมาย * กำกับท้ายข้อความ
 - 4.2 บรรณานุกรมเป็นภาษาอังกฤษ และตามลำดับตัวอักษร ทั้งนี้ เนื่องจากวารสารอยู่ในฐานข้อมูล ACI (ASEAN CITATION INDEX) บรรณานุกรมภาษาไทยทุกเรื่องต้องแปลเป็นภาษาอังกฤษ และวงเล็บว่า (in Thai) ดังตัวอย่างรูปแบบการเขียนบรรณานุกรม
5. บทความที่จะได้รับการตีพิมพ์ต้องผ่านการกลั่นกรองและประเมินคุณภาพจากกองบรรณาริการวารสารสุโขทัยธรรมาริราชและผู้ทรงคุณวุฒิอย่างน้อย 3 ท่าน
6. บทความที่จะได้รับการตีพิมพ์ต้องไม่เคยตีพิมพ์ที่ไหนมาก่อน
7. บทความที่ผู้เขียนเสนอเพื่อตีพิมพ์ในวารสารสุโขทัยธรรมาริราชต้องไม่มีการลอกเลียนผลงานทางวิชาการหรืออยู่ระหว่างการเสนอเพื่อพิจารณาตีพิมพ์ในวารสารอื่น
8. ผู้เขียนต้องส่งต้นฉบับถึงบรรณาริการวารสารสุโขทัยธรรมาริราชผ่านระบบออนไลน์
9. วารสารสงวนสิทธิ์ที่จะเรียบเรียงและอาจปรับปรุงการนำเสนอบทความตามความเหมาะสมและความคิดเห็นของผู้เขียน กองบรรณาริการไม่จำเป็นต้องเห็นพ้องด้วย
10. หากผู้อ่านพบเห็นบทความใดของวารสารที่มีการโจรกรรมทางวิชาการ โปรดแจ้งให้กองบรรณาริการทราบ
11. หากตรวจพบว่า มีการตีพิมพ์ซ้ำซ้อน ถือเป็นความรับผิดชอบของผู้เขียนแต่เพียงผู้เดียว ผลงานที่ได้รับการตีพิมพ์ในวารสารวิชาการ ถือเป็นกรรมสิทธิ์ของวารสาร ห้ามนำข้อความทั้งหมด หรือบางส่วนไปพิมพ์ซ้ำ เว้นแต่จะได้รับอนุญาตจากกองบรรณาริการวารสาร
12. กองบรรณาริการวารสารต้องไม่เปิดเผยข้อมูลของเจ้าของผลงาน และผู้ทรงคุณวุฒิผู้ประเมินบทความแก่บุคคลอื่น ๆ ที่ไม่เกี่ยวข้องในช่วงระยะเวลาของการประเมินบทความเพื่อตีพิมพ์
13. กองบรรณาริการต้องไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อนหรือเกี่ยวข้องกับเจ้าของผลงานและผู้ทรงคุณวุฒิผู้ประเมินบทความ
14. ผู้ประเมินบทความต้องรักษาความลับและไม่เปิดเผยข้อมูลบางส่วนหรือทุกส่วนของบทความที่ส่งมาเพื่อพิจารณาแก่บุคคลอื่น ๆ ที่ไม่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะในช่วงระยะเวลาของการประเมินบทความ
15. ผู้ประเมินบทความที่ไม่สามารถให้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะอย่างอิสระได้ ผู้ประเมินบทความต้องแจ้งให้กองบรรณาริการวารสารทราบและปฏิเสธการประเมินบทความนั้น
16. ผู้ประเมินบทความควรประเมินบทความในสาขาวิชาที่ตนเองเชี่ยวชาญ
17. หากผู้ประเมินบทความพบว่า ส่วนใดของบทความมีความเหมือนหรือซ้ำซ้อนกับผลงานทางวิชาการอื่น ๆ ต้องแจ้งให้กองบรรณาริการทราบทันที

Journal Board

Acting Vice-President for Education and
Learning Support

Professor Dr. Chutima Sacchanand

Professor Dr. Sumalee Sungsi

Associate Professor

Dr. Somjai Puttapithakpon

Associate Professor Naphalai Suwanthada

Associate Professor Yuen Poovarawan

Director, Office of Documentation

and Information

Director, Office of the University Press

Director, Procurement Division

Director, Office of Graduate Studies

Director, Institute for Research and

Development

Editor of STOU Journal

Manager of STOU Journal

Director, Office of Academic Affairs

Head of Textbook Section

Editor

Associate professor

Tassaneewan Sripradit

Sukhothai Thammathirat Open University

Editorial

Professor Emeritus

Dr.Chantha Suwannathat

Dhurakij Pundit University

Professor Dr. Boonreang Kajornsiri

Retired government official

Professor Emeritus Sumon Amornwiwat

Retired government official

Associate professor

Dr.Kanchit Malaivongs

Sripatum University

Associate professor Dr.Laddawan Pechroj

Rajapruk University

Associate professor

Dr. Sarisak Soontornchai

Retired government official

Assistant professor Dr. Nareerut Seerasarn

Sukhothai Thammathirat Open University

Assistant professor

Dr. Punrawit Tupprawimol

Sukhothai Thammathirat Open University

Dr. Supatcha Kubglomsong

Sukhothai Thammathirat Open University)

Manager

Mr.Charlermsak Yensamran

Management

Head of Publicity and Distribution Section

Mr.Yodchai Saisorn

Art Department

Art Department Office of the University Press

Office

Office of Academic affairs

Publishing Editor

Acting Vice-President for Education and

Learning Support

Owner

Sukhothai Thammathirat Open University

Printed at

Office of the University Press

Sukhothai Thammathirat Open University Journal aims to publish articles social sciences related to : Art and Culture, Economics and Business Administration, Law,Politics,Government,Education,Community and Social Development, Communications and Information by publishing 2 issues per year : June and December. All published articles have to be reviewed and evaluated of quality from the editorial board on Sukhothai Thammathirat Open University Journal and at least 3 peer reviewers by double-blinded system.

Instruction

Instruction to Author in STOU Journal

1. The article should be written in Thai consisting of article title, author name, education background, workplace in Thai and English. Length of the article should be 8-12 A4 page, with Angsana New, 16 point.

2. Scope of the article should be written in the fields of Humanity and Social Science with the following types:

2.1 special article, general article, review article, distance learning article, research article, situational analytical article, book review with permission of STOU Journal Committee are welcome;

2.2 other articles which are in the scope of STOU Journal objectives.

3. Each article must have Thai and English abstracts.

4. References and footnotes (if any) should be written based on APA (American Psychological Association) in English.

4.1 Footnotes

1) name-year type (author name, publish year, and page (s) in blanket and followed with cited statements.

2) * with explanatory statements at the lowest part of the page.

4.2 References

All references must be written in English alphabetically. Since this Journal is in ACI (ASEAN CITATION INDEX), all references must be translated into English followed with (in Thai)

5. Prior to publish, all articles have to pass quality screening from the editorial board of STOU Journal and then through at least 3 peer reviewers.

6. All articles must never be published anywhere.

7. All articles being published must not have any plagiarism or are in the process of being published in other journals.

8. The author must submit any article to STOU Journal editor through Journal online submission.

9. Journal reserves the right to remix and adapt any articles appropriately and the editorial board do not have to agree with author's opinions.

10. If any readers have seen plagiarism in other articles, please notify the editor.

11. If any duplicated article has been conducted, it must be under author's responsibility. All published articles are under journal ownership. Any article parts or entire article could not be reprinted unless permission is granted by the editorial board.

12. The editorial board must not disclose author information and peer reviewers to any non-relevant persons during the reviewing process.

13. The editorial board must not have any conflict of interests or relevant to authors and peer reviewers.

14. Peer reviewers must keep confidentiality and do not disclose some parts or entire article to any non-relevant persons during the reviewing process.

15. Peer reviewers who could not give any comments or suggestions freely have to notify the editorial board and refuse to review the article.

16. Peer reviewers should review any article under their specialty.

17. If any peer reviewers found any article which is similar or duplicate with other articles, they have to notify the editorial board immediately.

สารบัญ

วารสารสุโขทัยธรรมมาธิราช ปีที่ 35 ฉบับที่ 2 กรกฎาคม-ธันวาคม 2565

บ ร ร ณา ธิ ก า ร

บรรณาธิการ5
ทักษิณียวรรณ ศรีประดิษฐ์

บ ท ค ว า ม วิ จั ย

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการสื่อสาร
ยุทธศาสตร์ภายในมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช...6
นันทวัน ศรีภูมิพุกษ์
เทพศักดิ์ บุญยรัตพันธุ์
ลักษณ์ ศิริวรรณ

ความพร้อมในการเปลี่ยนแปลงของสำนักงาน
การตรวจเงินแผ่นดินสู่องค์กรดิจิทัล27
จรินทร์พงศ์ แดงจิว
อัจฉรา ชีวะตระกูลกิจ
สงเสริม หอมกลิ่น

รูปแบบการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัย
ในกำกับของรัฐให้มีศักยภาพสูง48
นัทกร ประจุศิลป์
วันชัย ปานจันทร์
อรไท ชั่วเจริญ
นวลละออ แสงสุข

การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมในการพัฒนา
ผลิตภัณฑ์ และแนวทางการสื่อสารการตลาดดิจิทัลของ
ชุมชน เพื่อการยกระดับเศรษฐกิจชุมชนอย่างยั่งยืน.... 63

บุหงา ชัยสุวรรณ
อลิษา ดาโอะ
ฐิติรัตน์ เจนศิริรัตนาก
มินตรา วิศวาทพงศ์

แนวทางแก้ไขกฎหมายเกี่ยวกับการประกอบธุรกิจด้าน
สินเชื่อของธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย 86

กัญไฉน์ สดอหลง
สุพัตรา แผนวิจิต
วรรณวิภา เมืองถั่ว

การพัฒนาแพลตฟอร์มการเรียนการสอนสื่อดิจิทัลด้วย
การสนทนาบน Padlet วิชาภาษาไทย ชั้นประถมศึกษา
ปีที่ 4 โรงเรียนวัดบางบอน (พิมพ์ จันแต่อุบลรัตน์)...102

ณัฐพัชร วรพงศ์พัชร

Table of Contents

Vol. 35 No. 2 July-December 2022

Editorial

Editorial	5
<i>Tassaneewan Sripradit</i>	

Research Articles

Factors Influencing Effectiveness of the Strategy Communication in Sukhothai Thammathirat Open University	8
<i>Nantawan Sriphumphurk</i>	
<i>Theppasak Boonyarataphan</i>	
<i>Laksana Siriwan</i>	

Transformation Readiness of State Audit Office of the Kingdom of Thailand for Digital Organization.....	29
<i>Jarinpong Dangjiw</i>	
<i>Achara Cheewatragoongit</i>	
<i>Songserm Homglin</i>	

Developing Model for Supporting Staff in Autonomous Universities to be High Potential Personnel.....	50
<i>Najtakorn Prachusilpa</i>	
<i>Wanchai Panchang</i>	
<i>Orathai Chuacharoen</i>	
<i>Nounla-or Sanengsook</i>	

Participatory Action Research for Developing Community's Product and Digital Marketing Communication Guideline to Raise the Community Economy in Sustainable Way...	65
--	----

*Bu-nga Chaisuwan**Alisa Daoh**Thitirat Chanesirirattanakorn**Mintra Wizartpong*

Guidelines in Legislative Improvements for Conducting Lending Business for Islamic Bank of Thailand	88
---	----

*Kuyawainee Satorlong**Supatra Phanwichit**Wanwipa Muangtham*

Developing a Digital Media Teaching Platform by Teaching on Padlet in Thai Grade 4, Wat Bang Bon School (Pim Chantae Uppatham)	104
<i>Ntapat Worapongpat</i>	

ห นั บ ร ร ณา ธิ ก า ร

SUKHOTHAI THAMMATHIRAT OPEN UNIVERSITY JOURNAL

ปัจจุบันองค์กรต่าง ๆ ให้ความสนใจและนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาช่วยอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานภายในองค์กรมากขึ้น การปรับเปลี่ยนจากระบบเดิมให้เป็นระบบใหม่ที่ใช้เทคโนโลยีมากขึ้น หรือที่เรียกว่า Digital Transformation จึงเป็นสิ่งสำคัญและได้รับความสนใจจากหลายองค์กร

วารสารสุขโขทัยธรรมมาธิราชฉบับนี้ จึงขอนำเสนอบทความวิจัย เรื่อง *ความพร้อมในการเปลี่ยนแปลงของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินสู่องค์กรดิจิทัล* และบทความวิจัยที่เกี่ยวกับการพัฒนาองค์กร เรื่อง *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพของการสื่อสารยุทธศาสตร์ภายในมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช* และเรื่อง *รูปแบบการพัฒนานุเคราะห์สายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐให้มีศักยภาพสูง*

นอกจากนี้ สื่อดิจิทัลยังเข้ามามีบทบาททางด้านการศึกษา ในงานวิจัยเรื่อง *การพัฒนาแพลตฟอร์มการเรียนการสอนสื่อดิจิทัลด้วยการสอนบน Padlet วิชาภาษาไทย ชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 โรงเรียนวัดบางบอน (พิมพ์ จันแต่อุปถัมภ์)* และด้านการตลาดในเรื่อง *การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมในการพัฒนาผลิตภัณฑ์และแนวทางการสื่อสารการตลาดดิจิทัลของชุมชน เพื่อยกระดับเศรษฐกิจชุมชนอย่างยั่งยืน รวมถึงการศึกษาด้านกฎหมาย เรื่อง แนวทางแก้ไขกฎหมายเกี่ยวกับการประกอบธุรกิจด้านสินเชื่อของธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย*

กองบรรณาธิการวารสารสุโขทัยธรรมมาธิราชหวังเป็นอย่างยิ่งว่า บทความที่นำเสนอในวารสารฉบับนี้ จะมีประโยชน์แก่ผู้ที่สนใจ หากท่านใดมีข้อคิดเห็นหรือเสนอแนะเพื่อการพัฒนาและปรับปรุงวารสารให้ดียิ่งขึ้น กองบรรณาธิการยินดีน้อมรับด้วยความขอบพระคุณยิ่ง

บรรณาธิการ

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผล ของการสื่อสารยุทธศาสตร์ภายใน มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

นันทวัน ศรีภูมิพฤษฯ*

เทพศักดิ์ บุญยรัตพันธุ์**

ลักขณา ศิริวรรณ***

Received : August 26, 2022

Revised : December 3, 2022

Accepted : December 6, 2022

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาความคิดเห็นต่อประสิทธิผลของการสื่อสารยุทธศาสตร์ภายในมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช 2) ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการสื่อสารยุทธศาสตร์ภายในมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช และ 3) เสนอแนะกลยุทธ์การสื่อสารยุทธศาสตร์ภายในมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยแบบผสมวิธีด้วยการวิจัยเชิงปริมาณที่เน้นวิธีการสำรวจและการวิจัยเชิงคุณภาพประชากรที่ศึกษา คือ กลุ่มบุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช จำนวน 1,647 คน และ ผู้บริหารระดับสูงที่กำกับดูแลและมีความเกี่ยวข้องโดยตรงกับทุกพันธกิจในการสื่อสารยุทธศาสตร์ภายในมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช จำนวน 5 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างบุคลากรด้วยสูตรของทาโร ยามาเน ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง 400 คน โดยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ และผู้บริหารระดับสูง 5 คน โดยใช้เป็นกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ

ผู้รับผิดชอบบทความ : นางนันทวัน ศรีภูมิพฤษฯ E-mail : nantawan.sri57@gmail.com

* นักศึกษาระดับปริญญาโท มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ปัจจุบันทำงานตำแหน่งนักวิเคราะห์นโยบายและแผนปฏิบัติการกองแผนงาน มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

** Ph.D (Development Management) อาจารย์ประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

*** Ph.D (Public Policy) อาจารย์ประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

ผลการวิจัย พบว่า 1) ระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิผลของการสื่อสารยุทธศาสตร์ภายในมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช มีไม่ต่ำกว่าร้อยละ 80 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 2) ปัจจัยด้านการสื่อสารภายในองค์กร ปัจจัยด้านยุทธศาสตร์และนโยบายภายนอกองค์กร ปัจจัยด้านผู้นำองค์กรมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการสื่อสารยุทธศาสตร์ภายในมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 โดยรวมสามารถอธิบายความผันแปรของประสิทธิผลการสื่อสารยุทธศาสตร์ภายในมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ได้คิดเป็นร้อยละ 74.80 3) กลยุทธ์ที่ควรนำมาใช้คือ นำหลักการสื่อสารภายในองค์กรมาใช้ในการสื่อสารยุทธศาสตร์อย่างจริงจัง ต่อเนื่อง และทั่วถึง ให้ความสำคัญกับข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ของประเทศ และการพัฒนาระบบอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมของประเทศ และเน้นการนำองค์กร โดยการโน้มน้าวใจบุคลากรให้ปฏิบัติตามแผนยุทธศาสตร์ต่าง ๆ รวมถึงมีการส่งเสริมให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ การยอมรับและตอบสนองต่อยุทธศาสตร์ของผู้นำ

คำสำคัญ : ประสิทธิผลของการสื่อสารยุทธศาสตร์ / การสื่อสารยุทธศาสตร์

Factors Influencing Effectiveness of the Strategy Communication in Sukhothai Thammathirat Open University

Nantawan Sripumphurk*

Theppasak Boonyarataphan**

Laksana Siriwan***

Abstract

The objectives of this research were to 1) study the effectiveness of strategy-related communications in Sukhothai Thammathirat Open University 2) study the factors that influenced the effectiveness of strategic communications in Sukhothai Thammathirat Open University and 3) recommend the approaches to enhance strategic communication in Sukhothai Thammathirat Open University.

This research was a mixed methods research consisting of quantitative research using a survey method and qualitative research. The population was 1,647 academic and support staff of Sukhothai Thammathirat Open University and five high-level administrators in charge of and directly involved in every mission of the university's internal strategy communications. A sample size of 400 was determined using the Taro Yamane method, the sampling method was stratified random sampling, and the five administrators were all samples. The instrument was a questionnaire and an interview form. Data were statistically analyzed using frequency, percentage, mean, standard deviation, and multiple regression analysis.

Corresponding Author : Mrs. Nantawan Sripumphurk, Planning Division Sukhothai Thammathirat Open University, E-mail : nantawan.sri57@gmail.com

* Master's degree student of Sukhothai Thammathirat Open University, Planning Division, Sukhothai Thammathirat Open University

** Ph.D (Development Management) Lecturer in Management Science, Sukhothai Thammathirat Open University

*** Ph.D (Public Policy) Lecturer in Management Science, Sukhothai Thammathirat Open University

The results of this research were: 1) the effectiveness of the strategic communication in Sukhothai Thammathirat Open University was not less than 80%, at a statistically significant degree at a level of .05. 2) The factors of internal organizational communications, external strategy and policies, and organizational leaders influenced the effectiveness of strategic communication in Sukhothai Thammathirat Open University at a statistically significant degree of .05, overall could jointly predict 74.80% 3) The strategy that should be used were: the earnestly, thoroughly, and consistently implement the principles of internal organizational communication; pay more attention to news about national vision statements and development of the higher education system, leadership should emphasize persuading personnel to follow the university's strategies, including personnel should also be encouraged to learn, commit and respond to the leaders' strategies.

Keywords : Effectiveness of Communication / Strategic communication

1. บทนำ

ในปัจจุบันนี้ ประเทศไทยได้พบกับความท้าทายใหม่ ๆ ซึ่งส่งผลกระทบต่อสถานการณ์ด้านการศึกษา ทำให้มีความจำเป็นที่จะต้องปรับปรุงคุณภาพให้เกิดประสิทธิภาพ ซึ่งมีสถานการณ์สำคัญมากมายที่ส่งผลต่อการศึกษาในปัจจุบัน เช่น ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศและการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม การสร้างประชาคมอาเซียน ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) และนโยบายประเทศไทย 4.0 การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรและสังคม ผู้สูงอายุ และทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 เป็นต้น (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2563)

นอกจากนี้ ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) ได้บัญญัติให้มียุทธศาสตร์ชาติ เพื่อให้เป็นเป้าหมายการพัฒนาประเทศ อย่างยั่งยืนและเพื่อเป็นกรอบในการจัดทำแผนต่าง ๆ ให้สอดคล้องและเกิดการบูรณาการ รวมทั้งเพื่อผลักดันไปสู่เป้าหมาย (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2561) ดังนั้น มหาวิทยาลัยในอนาคต จึงจำเป็นต้องปรับโมเดลการเรียนการสอนแบบใหม่ให้สอดคล้องกับจำนวนนักศึกษาที่ลดลง พฤติกรรมของนักศึกษาที่เปลี่ยนไป ตลาดแรงงานที่เปลี่ยนแปลงอย่างพลิกโฉม การแข่งขันจากมหาวิทยาลัยชั้นนำของโลก และแพลตฟอร์มการเรียนรู้ใหม่ ๆ ตลอดจนการเปิดตลาดไปสู่กลุ่มคนในวัยอื่นๆ เช่น วัยทำงาน และผู้สูงอายุที่ต้องการการเรียนรู้ตลอดชีวิต (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2562) จึงเป็นความท้าทายของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงในอนาคต ซึ่งจากการวิเคราะห์ปัจจัยทั้งภายในและภายนอก พบว่า ข้อเสนอแนะการพัฒนามหาวิทยาลัยสู่ความเป็นเลิศ

ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยในระยะยาว (20 ปี) ระยะปานกลาง (5 ปี) ให้มีความสำคัญกับประเด็นที่มีความสอดคล้องต่อประสิทธิผลของการสื่อสารยุทธศาสตร์ภายในองค์กร ได้แก่ ข้อ (5) ความมุ่งมั่นและความตั้งใจของบุคลากรของมหาวิทยาลัยที่จะดำเนินการให้บรรลุตามแผนงาน และ ข้อ (6) การสื่อสารทำความเข้าใจในแผนงานระหว่างบุคคลในส่วนตัวต่าง ๆ ซึ่งเป็นสิ่งสะท้อนถึงปัจจัยต่าง ๆ ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลในการสื่อสารยุทธศาสตร์ภายในองค์กร (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2562) และเมื่อศึกษาถึงงานวิจัยที่ผ่านมา พบว่า ปัจจัยที่สนับสนุนประสิทธิผลในการสื่อสารยุทธศาสตร์ ได้แก่ การรับรู้และยอมรับนโยบายภายในและภายนอกที่มีความเกี่ยวข้องกับองค์กร และการนำนโยบายที่สำคัญไปปฏิบัติ จะบรรลุเป้าหมายที่พึงประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นตัวแปรที่สำคัญในการสื่อสารระหว่างองค์กรและผู้ปฏิบัติ หากผู้ปฏิบัติมีความเข้าใจ และให้การยอมรับในวัตถุประสงค์ของนโยบายอาจทำให้นโยบายนั้นถูกนำไปปฏิบัติอย่างราบรื่น (Van Meter & Van Horn, 1975) และศึกษางานวิจัยของกัญญาณัฐ กิฬา (2556) พบว่า การสื่อสารเป็นสิ่งสำคัญของการถ่ายทอดข้อมูล ข่าวสาร จากผู้บริหารขององค์กรไปยังผู้ร่วมงาน การให้ข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้อง ความสมบูรณ์ของข้อมูล และทันเวลา ทำให้ผู้ร่วมงานที่เป็นผู้รับสารมีความเข้าใจถูกต้องชัดเจน นำไปสู่การปฏิบัติจนบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายของผู้ส่งสาร รวมทั้งบรรลุผลสำเร็จขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจจะศึกษาว่า “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสื่อสารยุทธศาสตร์ภายในมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราชมีประสิทธิผล

มากนักน้อยเพียงไร ปัจจัยการสื่อสารต่าง ๆ ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการสื่อสารยุทธศาสตร์ภายในมหาวิทยาลัย มีอะไรบ้าง และแนวทางในการเพิ่มประสิทธิผลของการสื่อสารยุทธศาสตร์ภายในมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช มีอะไรบ้าง ซึ่งการศึกษาดังกล่าว จะนำไปสู่ข้อเสนอแนะกลยุทธ์เพื่อเพิ่มประสิทธิผลของการสื่อสารภายในมหาวิทยาลัยต่อไป

2. วัตถุประสงค์

2.1 เพื่อศึกษาความคิดเห็นต่อประสิทธิผลของการสื่อสารยุทธศาสตร์ภายในมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

2.2 เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการสื่อสารยุทธศาสตร์ภายในมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

2.3 เพื่อเสนอแนะกลยุทธ์การสื่อสารยุทธศาสตร์ภายในมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

3. วิธีดำเนินการวิจัย

3.1 รูปแบบการวิจัย เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี ได้แก่ วิจัยเชิงปริมาณที่เน้นวิธีการสำรวจ (Survey Research) ผสมผสานกับการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research)

3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ประชากรที่ศึกษาแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ 1) กลุ่มผู้บริหารระดับสูง ได้แก่ อธิการบดี รองอธิการบดี ประธานกรรมการประจำสาขาวิชา ผู้อำนวยการสำนัก/สถาบัน และผู้อำนวยการกอง/หน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่ากอง รวมจำนวนทั้งสิ้น 54 คน 2) กลุ่มบุคลากร (สายวิชาการและสายสนับสนุน) ได้แก่ สำนัก/สถาบัน สาขาวิชา สำนักงานอธิการบดี ศูนย์วิทยบริการและชุมชน

สัมพันธ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช รวมจำนวนทั้งสิ้น 1,647 คน

การกำหนดกลุ่มตัวอย่างกลุ่มผู้บริหารจำนวน 5 คน ด้วยวิธีการสุ่มเลือกตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เนื่องจากเป็นผู้รับผิดชอบในงานยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยโดยตรง ได้แก่ รองอธิการบดีฝ่ายการศึกษา ยุทธศาสตร์ แผนและเทคโนโลยีดิจิทัล รองอธิการบดีฝ่ายการเงินและทรัพย์สิน รองอธิการบดีฝ่ายทรัพยากรบุคคล วิจัยและบริหารทั่วไป และรองอธิการบดีฝ่ายบริการวิชาการ ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และวิเทศสัมพันธ์ ส่วนกลุ่มบุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างด้วยสูตรของทอโรยามาเน ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง 400 คน โดยการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอนและใช้วิธีการสุ่มแบบง่าย (Simple Random Sampling) ตามขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่คำนวณได้

3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) และแบบสอบถาม (Questionnaire) โดยสร้างขึ้นจากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

3.3.1 แบบสัมภาษณ์เชิงลึก เป็นแบบสัมภาษณ์ปลายเปิดโดยมีข้อคำถามเกี่ยวกับการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามที่ส่งผลต่อการพัฒนาการสื่อสารยุทธศาสตร์ภายในมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราชให้เกิดประสิทธิผล

3.3.2 แบบสอบถาม เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการสื่อสารยุทธศาสตร์ภายในมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช แบ่งออกเป็น 4 ส่วน ได้แก่ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม การสื่อสารยุทธศาสตร์

ภายในมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ประสิทธิภาพในการสื่อสารยุทธศาสตร์ภายในมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช และข้อเสนอแนะอื่น ๆ

3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้แบ่งการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 2 ส่วน คือ การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ ส่วนการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ใช้การวิเคราะห์เนื้อหาแบบสรุปอุปนัย

4. ผลการวิจัย

4.1 ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อตัวแปรตาม

ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อประสิทธิภาพของการสื่อสารยุทธศาสตร์

ภายในมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ประกอบด้วย 1) การรับรู้ 2) ความเข้าใจ 3) การยอมรับ 4) การปฏิบัติได้เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ จากผลการศึกษา พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความเห็นต่อประสิทธิภาพของการสื่อสารยุทธศาสตร์ภายในมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.78 เมื่อพิจารณารายด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย พบว่า ด้านการยอมรับอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.89 รองลงมา คือ ด้านการปฏิบัติได้เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.87 ด้านการเข้าใจ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.71 และด้านการรับรู้อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.66 ตามลำดับ ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิภาพของการสื่อสารยุทธศาสตร์ ภายในมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช โดยภาพรวม

(n = 400)

มิติที่	รายการ	ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1	ปัจจัยการรับรู้	3.66	0.80	มาก
2	ปัจจัยการเข้าใจ	3.71	0.83	มาก
3	ปัจจัยการยอมรับ	3.89	0.80	มาก
4	ปัจจัยการปฏิบัติได้เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์	3.87	0.73	มาก
โดยภาพรวม		3.78	0.79	มาก

4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามสมมติฐาน

นำเสนอผลการทดสอบสมมติฐาน โดยแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ

4.2.1 การทดสอบความคิดเห็นต่อประสิทธิผลของการสื่อสารยุทธศาสตร์ภายในมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 80

ผลการวิเคราะห์โดยใช้ค่าสถิติ t-test ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 พบว่า ระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิผลของการสื่อสารยุทธศาสตร์ภายในมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ

3.78 โดยมีความเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .798 และเมื่อนำมาทดสอบ t-test ได้ค่าของ t เท่ากับ 16.422 มีค่า Sig. จากการทดสอบสองทาง เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ดังนั้น จึงปฏิเสธสมมติฐาน H_0 หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง คือ ยอมรับสมมติฐาน H_1 จึงสรุปได้ว่าระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิผลของการสื่อสารยุทธศาสตร์ภายในมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช อยู่ในระดับไม่ต่ำกว่าร้อยละ 80 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ผลการทดสอบสมมติฐานของระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิผลของการสื่อสารยุทธศาสตร์ภายในมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

(n = 400)

ระดับ	n	$\bar{X}$	S.D.	Std. Error Mean	t	Sig. (2-tailed)
ประสิทธิผลการสื่อสาร	400	3.78	.798	.035	16.422*	.000

*P<.05

4.2.2 การทดสอบปัจจัยการสื่อสารยุทธศาสตร์อย่างน้อย 1 ปัจจัย ได้แก่ การนำองค์การ (ผู้บริหาร) ความชัดเจนของยุทธศาสตร์ระดับองค์การ การสื่อสารภายในองค์การ การรับรู้ยุทธศาสตร์และนโยบายภายนอกองค์การ มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการสื่อสารยุทธศาสตร์ภายในมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

การวิเคราะห์ข้อมูลตามสมมติฐานการวิจัย โดยใช้ค่าสถิติวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) แบบขั้นตอน (Stepwise) ซึ่งเป็นวิธีการหาความสัมพันธ์

ระหว่างตัวแปร และอธิบายความผันแปรเพิ่มได้มากที่สุด ผลการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุคูณแบบขั้นตอน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 พบว่า ปัจจัยด้านการสื่อสารภายในองค์การเป็นตัวแปรลำดับแรกที่เข้าสู่สมการถดถอย มีความสามารถในการอธิบายความผันแปรของประสิทธิผลการสื่อสารยุทธศาสตร์ภายในมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราชได้ร้อยละ 62.70 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($R^2 = .627$, $P = .000$) ตัวแปรที่เข้าสู่สมการถดถอยเป็นลำดับต่อมา คือ ปัจจัยด้านการรับรู้ยุทธศาสตร์และนโยบายภายนอก

องค์กร สามารถอธิบายเพิ่มได้อีก 6.10 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (R^2 Change = .061, $P = .000$) และตัวแปรที่เข้าสู่สมการถดถอยเป็นลำดับสุดท้าย ได้แก่ ปัจจัยด้านผู้นำองค์กรสามารถอธิบายเพิ่มได้อีก 0.4 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (R^2 Change = .004, $P = .000$) และ

เมื่อรวมตัวแปรทั้ง 3 ตัวเข้าด้วยกันแล้วปรากฏว่าสามารถอธิบายความผันแปรประสิทธิผลการสื่อสารยุทธศาสตร์ภายในมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราชได้อีก 74.80 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($R^2 = .748$, $P = .000$) ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ผลการทดสอบสมมติฐานของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการสื่อสารยุทธศาสตร์ภายในมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

(n = 400)

ตัวแปรอิสระ	ลำดับที่ของสมการถดถอย (model)		
	1	2	3
ปัจจัยการสื่อสารภายในองค์กร (X_3)	.792	.568	.496
ปัจจัยด้านการรับรู้ยุทธศาสตร์และนโยบายภายนอกองค์กร (X_4)		.334	.328
ปัจจัยด้านผู้นำองค์กร (X_1)			.105
Constant	.545	.494	.372
R	.792	.830	.833
R^2	.627	.688	.748
R^2 Change	.626	.061	.004
Std.Error of the Estimate	.365	.344	.340
F	669.823	438.446	298.794
Sig. (2 tailed)	.000*	.000*	.000*

* $P < .05$

สรุปได้ว่า ปัจจัยการสื่อสารยุทธศาสตร์อย่างน้อย 1 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยด้านการสื่อสารภายในองค์กร ปัจจัยด้านการรับรู้ยุทธศาสตร์และนโยบายภายนอกองค์กร ปัจจัยด้านผู้นำองค์กร

มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการสื่อสารยุทธศาสตร์ภายในมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05

ข้อสรุปที่ได้จากการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส ภาวะคุกคาม และข้อเสนอแนะแนวทางการสร้างกลยุทธ์การสื่อสารยุทธศาสตร์ภายในมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราชให้มีประสิทธิภาพดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกด้วยตาราง Tows Matrix

	ปัจจัยภายใน	จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
	ปัจจัยภายนอก	1. มียุทธศาสตร์ที่ชัดเจนและมีหน่วยงานรับผิดชอบด้านการสื่อสารยุทธศาสตร์โดยตรง (S1) 2. มหาวิทยาลัยและบุคลากรมีความพร้อมและมีการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีที่ทันสมัยได้อย่างรวดเร็วเท่าทันกับสถานการณ์ในปัจจุบัน (S2)	1. การสื่อสารยุทธศาสตร์ของกองแผนงานยังขาดความชัดเจนและยังไม่เห็นเป็นรูปธรรม (W1) 2. ขาดความตระหนักถึงการสื่อสารยุทธศาสตร์และให้ความสนใจในการสื่อสารให้กับบุคลากรในองค์การน้อยเกินไป (W2)
โอกาส (Opportunity)	1. การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีที่ทันสมัยในปัจจุบัน (O1) 2. ช่องทางการสื่อสารในปัจจุบันมีให้เลือกได้หลากหลายช่องทาง (O2)	กลยุทธ์การสร้างเสริมศักยภาพ (SO) กองแผนควรปรับแผนการสื่อสารยุทธศาสตร์ทุกหน่วยงานให้จัดทำแผนยุทธศาสตร์ระดับหน่วยงาน ระยะ 5 ปี และแผนปฏิบัติการประจำปีเป็นรูปแบบเดียวกันทั้งหมด (SO-1) ควรเพิ่มช่องทางการสื่อสารผ่านไมโครซอฟท์ทิมและช่องทางไลน์ (SO-2)	กลยุทธ์การปรับปรุงและพัฒนา (WO) ควรปรับเปลี่ยนวิธีการส่งสาร โดยการย่อยสารให้มีความเข้าใจได้ง่ายมากยิ่งขึ้น เช่น การสรุปย่อประเด็นใจความสำคัญ ถ่ายทอดผ่านคลิปการสอนลงยูทูป หรือทำ Infographic (WO-1) มหาวิทยาลัยควรให้ AI ทำงานแทนบุคลากรได้ในบางเรื่อง เพื่อปรับเปลี่ยนการสื่อสารให้ทันต่อเหตุการณ์ โดยเลือกช่องทางการสื่อสารข้อมูลอย่างเหมาะสม (WO-2)
ภาวะคุกคาม (Threat)	1. การเกิดสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ทำให้การสื่อสารกันไม่สะดวกและเกิดความคลาดเคลื่อน (T2) 2. นโยบายของกระทรวงอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมมีการเปลี่ยนแปลงบ่อยหรือกำหนดนโยบายมาไม่ตรงกับอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัย (T1)	กลยุทธ์การป้องกัน (ST) กองแผนงานควรมีความมุ่งมั่นปฏิบัติหน้าที่ให้ความรู้ความเข้าใจในสื่อสารยุทธศาสตร์ที่สำคัญและต้องถ่ายทอดยุทธศาสตร์อย่างชัดเจน และจริงจัง เพื่อไม่ให้คลาดเคลื่อนไปจากวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ (ST 1) ควรให้ความสำคัญกับการสื่อสารแผนยุทธศาสตร์ให้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงขององค์การภายนอก ซึ่งอาจกระทบต่อการปฏิบัติตามแผนยุทธศาสตร์ภายในองค์การได้ (ST 2)	กลยุทธ์การแก้วิกฤต (WT) กองแผนงานควรมีแผนปฏิบัติการ (Action Plan) ให้หน่วยงาน และผลักดันให้หน่วยงานทำกิจกรรมที่สนับสนุน Action Plan โดยกำหนดเป้าหมายเชิงเวลา เชิงพื้นที่ และเชิงบุคคล (WT-1) ควรนำเครื่องมือที่ขับเคลื่อนองค์กรสู่ความสำเร็จมาใช้ เช่น OKRs และควรเชิญผู้ทรงคุณวุฒิหรือบุคลากรหน่วยงานอื่น ๆ ที่มีความสามารถและมีประสบการณ์ มาเล่าหรือแนะนำวิธีการต่าง ๆ ที่ส่งผลสู่ความสำเร็จที่ผ่านมาเกี่ยวกับการสื่อสารยุทธศาสตร์ภายในองค์การ (WT-2)

จากตารางที่ 4 สรุปได้ว่า การจับคู่จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม (Tows Matrix) นำมาซึ่งแนวทางการสร้างกลยุทธ์ในการสื่อสาร ยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ให้เกิดประสิทธิผล โดยมีทั้งหมด 4 ด้าน ด้วยกัน คือ 1) จุดแข็ง (Strength) รวมกับโอกาส (Opportunity) นำไปสู่การสร้างกลยุทธ์ เพื่อเป็นการสร้างเสริม ศักยภาพ ได้แก่ การปรับแผนการสื่อสารยุทธศาสตร์ ทุกหน่วยงาน โดยการให้จัดทำแผนยุทธศาสตร์ระดับ หน่วยงาน ระยะ 5 ปี และแผนปฏิบัติการประจำปี สื่อสารผ่านไมโครซอฟท์ทิม และช่องทางไลน์ และ จัดทำแผนยุทธศาสตร์ให้เป็นรูปแบบเดียวกัน ทั้งหมด 2) จุดอ่อน (Weakness) รวมกับโอกาส (Opportunity) นำไปสู่การสร้างกลยุทธ์ เพื่อเป็นการ ปรับปรุงและพัฒนา ได้แก่ การเกิดโอกาสที่ดีในการ พัฒนาการสื่อสารในรูปแบบใหม่ ๆ ซึ่งจำเป็นอย่าง ยิ่งที่ควรปรับเปลี่ยนวิธีการส่งสาร โดยการย่อยสาร ให้มีความเข้าใจได้ง่ายมากขึ้น เช่น การสรุปย่อ ประเด็นใจความสำคัญ ถ่ายทอดผ่านคลิปการสอน ลงยูทูป หรือทำ Infographic เพื่อให้อ่านแล้วเข้าใจ ง่าย ไม่ซับซ้อน และเห็นควรให้ AI ทำงานแทน บุคลากรได้ในบางเรื่อง เพราะในปัจจุบันเทคโนโลยี ของกระบวนการสื่อสาร มีการเปลี่ยนแปลงตลอด เวลา และรวดเร็วขึ้น มหาวิทยาลัยจำเป็นต้องมีการ ปรับเปลี่ยนที่ทันต่อเหตุการณ์ มีวิธีการถ่ายทอด ข้อมูลข่าวสารได้อย่างหลากหลายช่องทาง คนรับ สาร ส่งสาร ต้องมีความไว้วางใจ มีการติดตามได้อย่าง เท่าทันเหตุการณ์ 3) จุดแข็ง (Strength) รวมกับ ภาวะคุกคาม (Threat) นำไปสู่การสร้างกลยุทธ์ เพื่อ การป้องกัน ได้แก่ กองแผนงานเปรียบเสมือนเป็น สมอของมหาวิทยาลัย จึงควรมีความมุ่งมั่นในการ ปฏิบัติงาน โดยให้ความรู้ความเข้าใจในการสื่อสาร

ยุทธศาสตร์ที่สำคัญ ต้องถ่ายทอดยุทธศาสตร์ อย่างชัดเจน และจริงจัง เพื่อไม่ให้คลาดเคลื่อนไป จากวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ หรือให้เท่าทันกับการ เปลี่ยนแปลงขององค์การภายนอก ซึ่งอาจจะกระทบ ต่อการปฏิบัติตามแผนยุทธศาสตร์ภายในองค์การ ได้ และ 4) จุดอ่อน (Weakness) รวมกับภาวะ คุกคาม (Threat) นำไปสู่การสร้างกลยุทธ์เพื่อ แก้ววิกฤต ได้แก่ กองแผนงานควรมีแผนปฏิบัติการ (Action Plan) ให้หน่วยงาน และหน่วยงานควรทำ กิจกรรมที่สนับสนุน Action Plan โดยกำหนด เป้าหมายเชิงเวลา เชิงพื้นที่ และเชิงบุคคล และควร นำเครื่องมือที่ขับเคลื่อนองค์กรสู่ความสำเร็จมาใช้ เช่น OKRs และควรเชิญผู้ทรงคุณวุฒิหรือบุคลากร หน่วยงานอื่น ๆ ที่มีความสามารถ และมี ประสบการณ์มาแล้ว หรือแนะนำวิธีการต่าง ๆ ที่ส่ง ผลสู่ความสำเร็จที่ผ่านมาเกี่ยวกับการสื่อสาร ยุทธศาสตร์ภายในองค์การ แต่การจะนำกลยุทธ์ใด มาปฏิบัตินั้นขึ้นอยู่กับดุลพินิจ และประสบการณ์ ของผู้บริหารเป็นสำคัญ เนื่องจากจำเป็นต้อง พิจารณากลยุทธ์เหล่านั้นเหมาะสมกับสภาพ องค์กร หรือไม่ ประโยชน์ที่จะได้รับการใช้ กลยุทธ์เหล่านั้นมีความเหมาะสม และสอดคล้องกับ องค์กรมากน้อยเพียงใด เช่น งบประมาณ กำลังคน ความรู้ความสามารถ ความเข้าใจของผู้ส่งสารและ ผู้รับสาร และความถูกต้องชัดเจนของข้อมูลข่าวสาร ต่าง ๆ เป็นต้น

5. อภิปรายผล

จากผลการวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับ ประสิทธิภาพของการสื่อสารยุทธศาสตร์ภายใน มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช มีประเด็นสำคัญ ที่สามารถนำมาอภิปรายผล ดังนี้

5.1 ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 1 ระดับประสิทธิผลของการสื่อสารยุทธศาสตร์ภายในมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช มีไม่ต่ำกว่าร้อยละ 80

จากการวิจัย พบว่า ระดับประสิทธิผลของการสื่อสารยุทธศาสตร์ภายในมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช มีไม่ต่ำกว่าร้อยละ 80 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เป็นไปตามสมมติฐานที่กำหนดไว้

การประเมินประสิทธิผลของการสื่อสารยุทธศาสตร์ภายในมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช เป็นการติดตามและประเมินผลการสื่อสารยุทธศาสตร์ภายในองค์การ ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีการสื่อสารของ Rogers ได้แก่ เจตคติ ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับการสื่อสาร คือ 1) การรับรู้ 2) ความเข้าใจ 3) การยอมรับ และ 4) การปฏิบัติได้เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ เป็นการแสดงถึงการเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมในลักษณะต่อเนื่องกัน กล่าวคือ เมื่อผู้รับสารได้รับข่าวสารเกี่ยวกับเรื่องใดเรื่องหนึ่งจะก่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเรื่องนั้น ส่งผลทำให้เกิดเจตคติที่ดีต่อเรื่องนั้น และสุดท้ายจะก่อให้เกิดพฤติกรรมที่กระทำต่อเรื่องนั้น ๆ ให้เกิดเป็นผลสำเร็จตามมา และเหตุผลที่ระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิผลของการสื่อสารยุทธศาสตร์ภายในมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช มีไม่ต่ำกว่าร้อยละ 80 นั้น ส่วนหนึ่งน่าจะเกิดจากผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำ มีวิสัยทัศน์ที่ดี และมีกองแผนงานทำหน้าที่รับผิดชอบในด้านยุทธศาสตร์โดยตรง ในการปฏิบัติหน้าที่ในการสื่อสาร และข้อมูลข่าวสารมีความทันสมัย บุคลากรมีความพร้อม และมีการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีที่ทันสมัยได้อย่างรวดเร็วเท่าทันกับสถานการณ์ในปัจจุบัน จึงเกิดความเข้าใจใน

วัตถุประสงค์ เป้าหมาย และมองเห็นภาพความต้องการปลายทางที่มหาวิทยาลัยต้องการให้เกิดขึ้น ย่อมก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเจตคติของบุคลากร ส่งผลทำให้เกิดความรู้สึกรับรู้ เกิดความเชื่อมั่น และก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม และแสดงออกมาในลักษณะต่อเนื่องกัน กล่าวคือ เมื่อมหาวิทยาลัยมีการถ่ายทอดข่าวสาร ข้อมูลต่าง ๆ เกี่ยวกับยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยได้อย่างชัดเจน เป็นรูปธรรม ได้แก่ วิสัยทัศน์ ค่านิยม กรอบแนวทางการปฏิบัติของสมาชิกในองค์การ เป้าประสงค์ระยะสั้นและระยะยาว ผลการดำเนินงานที่คาดหวัง การสื่อสารไปยังบุคลากร เพื่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ และการยอมรับทิศทางขององค์การ และกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือในการดำเนินการให้บรรลุผลตามทิศทางที่กำหนด ซึ่งสอดคล้องกับซิมบาโด และ เอบบีเซน กล่าวว่า การที่บุคคลมีเจตคติต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใดต่างกัน เนื่องจากบุคคลมีความเข้าใจ มีความรู้สึกหรือมีแนวความคิดแตกต่างกันนั่นเอง ดังนั้นส่วนประกอบทางด้านความคิด หรือความรู้ ความเข้าใจ จึงนับได้ว่าเป็นส่วนประกอบขั้นพื้นฐานของเจตคติ และส่วนประกอบนี้ จะเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับความรู้สึกของบุคคล อาจออกมาในรูปแบบแตกต่างกัน ทั้งในทางบวกและทางลบ ซึ่งขึ้นอยู่กับข้อมูลข่าวสาร และประสบการณ์ และการเรียนรู้ที่บุคคลได้รับ ดังจะเห็นได้จากการศึกษาประสิทธิผลในการสื่อสารยุทธศาสตร์ภายในมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายปัจจัย โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ปัจจัยด้านการยอมรับ ปัจจัยด้านปฏิบัติได้เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ ปัจจัยด้านความเข้าใจ และปัจจัยด้านการรับรู้ ตามลำดับ ซึ่งสามารถอธิบายผลได้ดังนี้

ปัจจัยด้านการยอมรับ ผลการวิจัยพบว่า มีประสิทธิผลอยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ย 3.89 ซึ่งน่าจะเกิดจากประเด็น ดังนี้ ผู้บริหารและกองแผนงานให้ความสำคัญในการสื่อสารไปยังบุคลากร เพื่อกระตุ้นให้เกิดการยอมรับทิศทางขององค์กร และกระตุ้นทำความเข้าใจในแผนงาน/โครงการไปยังบุคลากรทุกระดับที่รับผิดชอบ ทุกระดับรับทราบและเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเอง เพื่อให้เกิดความร่วมมือในการดำเนินการให้บรรลุผลตามทิศทางที่กำหนด และมีการกำหนดตัวชี้วัดที่สำคัญ และระบบติดตามประเมินผลการปฏิบัติราชการ ใช้ทบทวนเพื่อปรับปรุงการดำเนินการของส่วนราชการให้ดียิ่งขึ้น โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถมีส่วนร่วมในการดำเนินการตามระบบการถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายของส่วนราชการได้อย่างถูกต้อง ด้วยการผูกมัดต่อความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร โดยการจัดทำข้อตกลงที่เป็นลายลักษณ์อักษรในทุกระดับ ซึ่งมีรายละเอียดเกี่ยวกับตัวชี้วัด และเป้าหมายรวมถึงเกณฑ์การประเมินผลความสำเร็จที่สามารถวัดผลได้อย่างเป็นรูปธรรม

ปัจจัยด้านปฏิบัติได้เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ ผลการวิจัย พบว่า มีประสิทธิผลอยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ย 3.87 ซึ่งน่าจะเกิดจากประเด็น ดังนี้ ผู้บริหารและกองแผนงาน มีความมุ่งมั่น และมุ่งมั่นการผลักดันให้บุคลากรปฏิบัติงานได้บรรลุวิสัยทัศน์ และพันธกิจของส่วนราชการ เน้นการดำเนินการตามกระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติราชการระยะ 5 ปี และแผนปฏิบัติราชการประจำปี เน้นการสื่อสารสร้างความเข้าใจให้ผู้รับผิดชอบและผู้เกี่ยวข้อง รวมทั้งติดตามให้ผู้รับผิดชอบมุ่งมั่นดำเนินการ เพื่อให้เป็นไปตามกระบวนการจัดทำแผนตามที่กำหนด โดยมีการถ่ายทอดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายระดับองค์การ

สู่ระดับหน่วยงาน และระดับบุคคลครอบคลุมถึงการจัดทำแผนที่ยุทธศาสตร์ เพื่อผลักดันให้เกิดความสำเร็จตามยุทธศาสตร์และเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้

ปัจจัยด้านการเข้าใจ ผลการวิจัยพบว่า มีประสิทธิผลอยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ย 3.71 ซึ่งน่าจะเกิดจากประเด็นดังนี้ ผู้บริหารและกองแผนงานมีการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ ค่านิยม กรอบแนวทางการปฏิบัติของบุคลากรในองค์การ เป้าประสงค์ระยะสั้นและระยะยาว ผลการดำเนินงานที่คาดหวัง มีการถ่ายทอดกลยุทธ์หลักไปสู่แผนปฏิบัติการหรือแผนงานโครงการ เพื่อสื่อสารให้บุคลากรทำความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเองมากยิ่งขึ้น และเปิดโอกาสให้สอบถามและแสดงความคิดเห็น เพื่อก่อให้เกิดความเข้าใจที่ถูกต้องตรงกันทั้งผู้รับสารและผู้ส่งสาร โดยผ่านช่องทางหลากหลายรูปแบบ ได้แก่ การจัดประชุมสัมมนา การประชุมเชิงปฏิบัติการ การพบปะพูดคุยกันในแต่ละหน่วยงาน เพื่อให้มั่นใจว่าบุคลากรมีความเข้าใจถึงเป้าหมายขององค์การอย่างแท้จริง

ปัจจัยด้านการรับรู้ ผลการวิจัยพบว่า มีประสิทธิผลอยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ย 3.66 ซึ่งเป็นลำดับสุดท้าย และน่าจะเกิดจากประเด็นดังนี้ ผู้บริหารและกองแผนงานมีการสื่อสารวิสัยทัศน์ ค่านิยม กรอบแนวทางการปฏิบัติให้แก่หน่วยงาน และบุคลากรได้รับรู้ถึงเป้าหมายของมหาวิทยาลัย อาจไม่ทั่วถึง ซึ่งมีวิธีการสื่อสารถึงหน่วยงาน และบุคลากรให้รับรู้ถึงข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับยุทธศาสตร์/แผนงาน และโครงการต่าง ๆ ผ่านระเบียบ ประกาศ คำสั่ง แผนดำเนินการ นำเสนอเป็นลายลักษณ์อักษร ยังต้องมีการตีความ ซึ่งอาจทำให้การสื่อสาร และการรับรู้ข้อมูลเกี่ยวกับยุทธศาสตร์คลาดเคลื่อนได้ ส่วนการสื่อสารยุทธศาสตร์/แผนงาน และโครงการต่าง ๆ ด้วยวาจา ผ่านการอบรม บรรยาย ประชุม และการสัมมนาก็ไม่อาจสื่อสารถึงบุคลากรได้ครอบคลุมทั้งหมด

ดังนั้น การที่ผู้บริหารและกองแผนงานมีความตระหนัก และให้ความสำคัญกับเจตคติของบุคลากรในการสื่อสารยุทธศาสตร์ภายในองค์การโดยการนำทฤษฎีการสื่อสาร ได้แก่ 1) การรับรู้ 2) ความเข้าใจ 3) การยอมรับ และ 4) การปฏิบัติได้เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ ประกอบกับผู้บริหารองค์กรทุกระดับและกองแผนงาน มีการส่งเสริมและสนับสนุนการสื่อสารยุทธศาสตร์ให้บุคลากรมีความเข้าใจวัตถุประสงค์และวิธีปฏิบัติชัดเจน มีความรู้สึกพอใจ เพราะเห็นว่าการสื่อสารยุทธศาสตร์ แผนงาน โครงการต่าง ๆ จะเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวมอย่างแท้จริง และองค์การจะได้ประโยชน์จากการดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์นี้ การมีพื้นฐานความคิดต่อแผนยุทธศาสตร์และนโยบายเช่นนี้ จะทำให้บุคลากรตั้งใจจริงที่จะปฏิบัติงาน ทุ่มความสามารถและอุทิศเวลาในการปฏิบัติงาน โดยอาจเข้าไปมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นและเสนอแนะแนวปฏิบัติตามความเหมาะสม ตามสถานการณ์แห่งความเป็นจริง จะส่งผลให้การสื่อสารยุทธศาสตร์ภายในมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราชเกิดประสิทธิผลตามเป้าหมาย

5.2 ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 2 การวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ของปัจจัยการสื่อสารยุทธศาสตร์อย่างน้อย 1 ปัจจัย ได้แก่ การนำองค์การ (ผู้บริหาร) ความชัดเจนของยุทธศาสตร์ระดับองค์การ การสื่อสารภายในองค์การ ยุทธศาสตร์ และนโยบายภายนอกองค์การ มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการสื่อสารยุทธศาสตร์ภายในมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช จากการวิจัย พบว่า ตัวแปรอิสระที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการสื่อสารยุทธศาสตร์ภายในมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ทั้งหมด 3 ตัวแปร จากการวิเคราะห์ผลจากกลุ่มตัวอย่าง พบว่า

ปัจจัยด้านการสื่อสารภายในองค์การมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการสื่อสารยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ซึ่งเป็นตัวแปรตัวแรกที่เข้าสู่สมการถดถอย ประกอบด้วย ผู้ส่งสาร ผู้รับสาร เนื้อหาของสาร ช่องทางการสื่อสาร และสภาพแวดล้อมการสื่อสารภายในองค์การ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดและทฤษฎีจาก Robert S. Kaplan และ David P. Norton และแบบจำลอง SMCR ของ David K. Berlo จึงเป็นสิ่งสะท้อนถึงผู้บริหารและกองแผนงานให้มีความตระหนักและเห็นความสำคัญของกระบวนการสื่อสารยุทธศาสตร์ เนื่องจากเป็นกิจกรรมที่ถ่ายทอดความคิดและความเข้าใจจากบุคคลหนึ่งไปยังบุคคลอื่น ๆ ซึ่งจะช่วยให้การทำงานในองค์การบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากการติดต่อสื่อสารในการนำและชักจูงให้บุคลากรปฏิบัติตามแผนแล้ว ยังต้องใช้ทักษะในการติดต่อสื่อสาร เพื่อสร้างความเข้าใจกับบุคคลต่าง ๆ ตั้งแต่เริ่มต้นการส่งข่าวสาร การรับรู้ ข้อมูลข่าวสาร การเลือกช่องทาง และรูปแบบของการติดต่อสื่อสาร เพื่อสามารถทำการติดต่อสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุเป้าหมายขององค์การ จากการวิจัย พบว่า ปัจจัยการสื่อสารภายในองค์การโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.72 สอดคล้องกับผลการวิจัยของ กัญญาณัฐ กีฬา ศึกษาเรื่องการสื่อสารภายในองค์กรสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดอำนาจเจริญ ผลการศึกษา พบว่า ระดับปัจจัยการสื่อสารภายในองค์กรสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดอำนาจเจริญอยู่ในระดับมาก

ปัจจัยด้านยุทธศาสตร์และนโยบายภายนอกองค์กร เป็นตัวแปรที่เข้าสู่สมการถดถอยเป็นลำดับรองลงมา ประกอบด้วย ระดับประเทศ และระดับกระทรวง ซึ่งสอดคล้องกับตัวแบบการนำนโยบายไปปฏิบัติ ของ Van Meter & Van Horn ได้กล่าวว่า ตัวแปรทางด้านสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรที่มีผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ ทั้งในทางตรงและทางอ้อม จากการวิจัย พบว่า ปัจจัยด้านยุทธศาสตร์และนโยบายภายนอกองค์กรในภาพรวมอยู่ในระดับมากโดยมีค่าเฉลี่ย 3.60 สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Sebling, Robert H. ศึกษาเรื่องปัญหาที่ทำให้นโยบายความร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัยของรัฐกับกรมสวัสดิการสังคม (Department of Public Welfare) ในประเทศสหรัฐอเมริกาล้มเหลว ผลการศึกษา พบว่า ระดับปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Jana W. Holwick ศึกษาเรื่องการประเมินผลของความสำเร็จตามเป้าหมายทางยุทธศาสตร์ของสถาบันอุดมศึกษา ผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรเป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้องค์กรสามารถปรับปรุงผลงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยอยู่ในระดับมาก

ปัจจัยด้านผู้นำองค์กรกับระดับประสิทธิภาพการสื่อสารยุทธศาสตร์ภายในมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช เป็นตัวแปรที่เข้าสู่สมการถดถอยเป็นลำดับสุดท้าย ซึ่งประกอบด้วย การยอมรับและตอบสนองต่อยุทธศาสตร์ของผู้นำ การมีส่วนร่วมของผู้นำ ผู้นำส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ ผู้นำโน้มน้าวใจบุคลากรให้ปฏิบัติตาม และผู้นำเปิดโอกาสให้เกิดการมีส่วนร่วม ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิด และทฤษฎีการนำนโยบายไปปฏิบัติจากตัวแบบของ Van Meter & Van Horn ได้แก่ การยอมรับและตอบสนอง

ต่อนโยบาย และการบริหารเชิงยุทธศาสตร์จาก Robert S. Kaplan และ David P. Norton PMQA 4.0 หมวด 1 การนำองค์กร โดย ก.พร ได้แก่ การมีส่วนร่วมของผู้นำ การบูรณาการยุทธศาสตร์ การเปิดโอกาสให้เกิดการมีส่วนร่วม การโน้มน้าวใจบุคลากรให้ปฏิบัติตาม และส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ จากการวิจัย พบว่า ปัจจัยด้านผู้นำองค์กรในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.83 สอดคล้องกับงานวิจัยของกัญญาณัฐ กีฬา ศึกษาเรื่องการสื่อสารภายในองค์กรสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดอำนาจเจริญ ผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยด้านผู้นำองค์กร ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก

5.3 ข้อเสนอแนะแนวทางการสร้างกลยุทธ์ในการสื่อสารยุทธศาสตร์ภายในมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช มีความสำคัญยิ่งที่จะต้องมีการวางแผน คิดวิเคราะห์จากปัจจัยต่าง ๆ รวมถึงการคาดการณ์ในสิ่งที่มหาวิทยาลัยมุ่งหวังที่จะดำเนินการในอนาคตด้วย ผู้วิจัยจึงได้นำข้อมูลจากการวิเคราะห์เอกสารต่าง ๆ มาบูรณาการร่วมกับผลที่ได้จากการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงสำรวจ และข้อมูลเชิงคุณภาพ เพื่อให้ทราบถึง จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามที่มหาวิทยาลัยกำลังเผชิญอยู่ ซึ่งจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) ทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ จุดแข็ง (Strength) จุดอ่อน (Weakness) โอกาส (Opportunity) และภาวะคุกคาม (Threat) ทำให้ได้แนวทางเสนอแนะกลยุทธ์ในการสื่อสารยุทธศาสตร์ภายในมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช เพื่อใช้ในการสื่อสารยุทธศาสตร์ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่องค์กรได้วางไว้ การกำหนดกลยุทธ์จะใช้เทคนิคการจับคู่จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม

ด้วยตาราง Tows Matrix ซึ่งเป็นเทคนิคที่นิยมใช้กันอย่างแพร่หลาย ที่ทำให้เกิดหลายมุมมองทั้งกลยุทธ์ในเชิงรุก และกลยุทธ์ในเชิงรับ

จากการพิจารณาเทคนิคการจับคู่ด้วยตาราง Tows Matrix ผู้บริหารควรพิจารณา คัดเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสมในการนำมาปรับใช้กับการสื่อสารภายในองค์กรให้มีความสอดคล้องตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่ผู้บริหารระดับสูงและกองแผนงานได้กำหนดแนวทางในการดำเนินการไว้ ซึ่งในการพิจารณาคัดเลือกกลยุทธ์ เพื่อดำเนินการควรคำนึงถึงความพร้อมของทรัพยากรที่องค์กรมีอยู่อย่างเหมาะสมในเรื่องของงบประมาณ กำลังคน ความรู้ ความเข้าใจของผู้ส่งสารและผู้รับสาร และความถูกต้องชัดเจนของข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ เป็นต้น นอกจากนี้ควรพิจารณาถึงผลลัพธ์ ความจำเป็นจากการดำเนินการตามกลยุทธ์ และระยะเวลาในการดำเนินกลยุทธ์ อาทิเช่น การปรับแผนการสื่อสารยุทธศาสตร์ทุกหน่วยงานให้จัดทำแผนยุทธศาสตร์ระดับหน่วยงาน ระยะ 5 ปี และแผนปฏิบัติการประจำปีให้เป็นรูปแบบเดียวกันทั้งหมด ซึ่งเป็นการเสนอแนะแนวทางการสร้างกลยุทธ์ในการสร้างเสริมศักยภาพ ก่อให้เกิดการสื่อสารยุทธศาสตร์ภายในมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราชอย่างมีประสิทธิภาพครอบคลุมทั่วถึง และเป็นภาพเดียวกันทั้งหมด ส่งผลต่อประสิทธิผลการสื่อสารยุทธศาสตร์ภายในมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช และอีกประการหนึ่งเป็นการรองรับเทคโนโลยี และสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน หรือการสรุปย่อประเด็นใจความสำคัญ ถ่ายทอดผ่านคลิปการสอนลงยูทูป หรือทำ Infographic เพื่อเป็นการย่อยสารให้มีความเข้าใจได้ง่ายมากยิ่งขึ้น และการใช้ AI ทำงานแทนบุคลากรในบางเรื่อง ซึ่งเป็นการ

เสนอแนะแนวทางการสร้างกลยุทธ์ในการปรับปรุงและพัฒนา เพื่อเป็นการแก้ปัญหา และพัฒนามหาวิทยาลัยให้มีศักยภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งจะช่วยสนับสนุนให้ข้อเสนอแนะแนวทางการสร้างกลยุทธ์ในการสร้างเสริมศักยภาพให้มีความเป็นไปได้ และเห็นภาพที่ชัดเจนมากยิ่งขึ้น

ดังนั้น การปรับเปลี่ยนสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ย่อมต้องใช้เครื่องมือ กำลังคน ความรู้ ความสามารถของบุคลากร และระยะเวลาที่เหมาะสม

กล่าวโดยสรุป กลยุทธ์จะเป็นสิ่งที่สามารถอธิบายขอบเขตของวัตถุประสงค์ในการสื่อสารยุทธศาสตร์ภายในมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราชให้เดินไปตามทิศทางของยุทธศาสตร์ และเป้าหมายที่องค์กรได้วางไว้ ซึ่งการสื่อสารยุทธศาสตร์จะเกิดประสิทธิผลได้นั้น บุคลากรทุกระดับจะต้องสามารถรับรู้ และเข้าใจได้ในเป้าหมายนั้น โดยการถ่ายทอดจากกลยุทธ์ไปสู่โครงการหรือแผนงานต่าง ๆ และบุคลากรสามารถลงมือปฏิบัติได้จริง เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามที่องค์กรคาดหวังไว้

6. ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาวิจัยปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการสื่อสารยุทธศาสตร์ภายในมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ซึ่งการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ โดยแบ่งข้อเสนอแนะเป็น 2 ส่วน ดังนี้

6.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

จากผลการศึกษาวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการสื่อสารยุทธศาสตร์ภายในมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช มีจำนวน 3 ปัจจัย จาก 4 ปัจจัย คือ 1) ปัจจัยการสื่อสารภายใน

องค์การ ประกอบด้วย ปัจจัยผู้ส่งสาร ปัจจัยผู้รับสาร ปัจจัยเนื้อหาของสาร ปัจจัยช่องทางการสื่อสาร ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในองค์การ 2) ปัจจัย ยุทธศาสตร์และนโยบายภายนอกองค์การ ประกอบด้วย ระดับประเทศ และระดับกระทรวง 3) ปัจจัย การนำองค์การ (ผู้บริหาร) ประกอบด้วย การยอมรับ และตอบสนองต่อยุทธศาสตร์ของผู้นำ การมีส่วนร่วมของผู้นำ ผู้นำส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ ผู้นำโน้มน้าวใจ บุคลากรให้ปฏิบัติตามและผู้นำเปิดโอกาสให้เกิด การมีส่วนร่วม

เพื่อให้การสื่อสารยุทธศาสตร์ภายใน มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราชมีประสิทธิภาพที่ สูงขึ้น ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

6.1.1 ปัจจัยการสื่อสารภายในองค์การ

1) ปัจจัยผู้ส่งสาร สามารถสรุป ได้ว่า ผู้บริหารและกองแผนงาน ควรปรับแผนใน การถ่ายทอดยุทธศาสตร์ และสื่อสารแผนงาน/ โครงการต่าง ๆ อย่างเข้มข้นและต่อเนื่อง ควรผลักดัน การถ่ายทอดยุทธศาสตร์ และสื่อสารแผนงาน/ โครงการต่าง ๆ ให้เข้าถึงระดับหน่วยงานเป็นไป ในทิศทางเดียวกัน รับฟังความคิดเห็นและแนวคิด ใหม่ ๆ เกี่ยวกับยุทธศาสตร์ต่าง ๆ เปิดโอกาสให้ หน่วยงานต่าง ๆ มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการ ดำเนินการ หรือแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นเกี่ยวกับการ ดำเนินงาน การติดตามและประเมินผลของกองแผนงาน ผู้บริหารและกองแผนงานควรรายงานความก้าวหน้า ปัญหาหรืออุปสรรคที่มหาวิทยาลัยกำลังเผชิญอยู่ ให้ที่ประชุมได้ทราบอย่างต่อเนื่อง เพื่อหาแนวทาง การแก้ปัญหาพร้อมกันอย่างจริงจัง ควรปรับปรุงและ พัฒนาการสื่อสารและการถ่ายทอดยุทธศาสตร์ แผนงานและโครงการต่าง ๆ ที่มหาวิทยาลัยกำหนดขึ้น อย่างต่อเนื่อง สามารถเรียนรู้ความแตกต่าง

ความยากง่ายของแต่ละหน่วยงาน เพื่อให้สามารถ ถ่ายทอดความรู้ให้หน่วยงานต่าง ๆ ด้วยวาจาที่ เข้าใจได้ง่าย เห็นภาพชัดเจนอย่างถูกต้อง และมีความสมบูรณ์จนสามารถจัดทำแผนตามยุทธศาสตร์ แผนงานและโครงการต่าง ๆ ได้ ผู้บริหารและกอง แผนงานควรสร้างความเชื่อมั่นแก่บุคลากรในระดับ หน่วยงาน ว่ายุทธศาสตร์และแผนงานในโครงการ ต่าง ๆ จะนำพามหาวิทยาลัยไปสู่ความสำเร็จ เช่น การรายงานถึงผลสำเร็จที่เกิดขึ้นจากการร่วมแรง ร่วมใจของทุกฝ่ายภายในมหาวิทยาลัย เป็นต้น

2) ปัจจัยผู้รับสาร สามารถสรุปได้ ว่า ผู้บริหารและกองแผนงานควรปรับแผน และ แนวทางการสื่อสารให้หน่วยงานต่าง ๆ มีความ เข้าใจ ความเกี่ยวข้องและเชื่อมโยงกับแผน ยุทธศาสตร์ แผนงาน และโครงการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง กับงานของตนอย่างเข้มข้น และจริงจังมากขึ้น รวมถึงควรปรับการสื่อสาร และการถ่ายทอดแผน ยุทธศาสตร์ เพื่อให้หน่วยงานต่าง ๆ สามารถรับรู้ และเข้าใจในยุทธศาสตร์ แผนงาน และโครงการ ต่าง ๆ ที่มหาวิทยาลัยกำหนดขึ้น และที่เกี่ยวข้อง กับหน่วยงานของตน ผู้บริหารและกองแผนงานควร ตระหนักถึงความถี่ ความเหมาะสม และความเพียงพอ ในการจัดการประชุมเชิงปฏิบัติการ การบรรยาย และสัมมนา เพื่อถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์สู่หน่วยงาน ต่าง ๆ ได้รับฟังและเข้าใจในยุทธศาสตร์ แผนงาน โครงการต่าง ๆ อย่างทั่วถึง ตลอดจนควรมุ่งมั่น และจริงจังในการถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์สู่หน่วยงาน ต่าง ๆ เพื่อให้เห็นว่ายุทธศาสตร์ แผนงาน และ โครงการต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยที่กำหนดขึ้น มีความจำเป็นพร้อมนำไปปฏิบัติตาม โดยรายงาน ถึงผลสำเร็จที่ผ่านมาว่าประสบผลสำเร็จเพียงใด

3) ปัจจัยเนื้อหาของสารสามารถสรุปได้ว่า กองแผนงานควรสื่อสารเนื้อหา ด้านยุทธศาสตร์และแผนงานในโครงการต่าง ๆ โดยใช้ภาษาที่เข้าใจง่าย โดยอาจใช้แผนภาพ สัญลักษณ์ต่าง ๆ มีเนื้อหาที่กระชับ ชัดเจนมองเห็นกระบวนการที่สามารถปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม มีเนื้อหาที่ถูกต้อง เพียงพอ ตรงกับสถานการณ์ในปัจจุบัน และทันเวลา เพื่อให้บุคลากรได้เห็นภาพรวมของแผนงานและเป้าหมายปลายทางที่มหาวิทยาลัยต้องการให้เกิดขึ้น

4) ปัจจัยช่องทางการสื่อสารสามารถสรุปได้ว่า ผู้บริหารและกองแผนงานควรมีวิธีการสื่อสารด้านยุทธศาสตร์ แผนงาน และโครงการต่าง ๆ ทางวาจา อย่างต่อเนื่อง เหมาะสม และทั่วถึงและควรใช้การสื่อสารยุทธศาสตร์ด้วยเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม เพื่อให้บุคลากรเข้าถึงข้อมูลได้สะดวก รวดเร็ว ทันเวลา โดยพิจารณา ทบทวนถึงความเหมาะสมของช่องทางการสื่อสาร ด้านยุทธศาสตร์ แผนงาน และโครงการต่าง ๆ การถ่ายทอดเนื้อหาที่สลับซับซ้อน ผ่านช่องทางการอบรม การบรรยาย การเข้าประชุม การสัมมนา ผ่านเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยต่าง ๆ และให้ความสำคัญกับความถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์ของเนื้อหาที่ถ่ายทอดออกไปผ่านช่องทางการสื่อสาร ทั้งทางวาจาและช่องทางเทคโนโลยีสารสนเทศ

5) ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในองค์การ สามารถสรุปได้ว่า ผู้บริหารและกองแผนงานควรผลักดันให้หน่วยงานต่าง ๆ มีความเข้าใจ บทบาทหน้าที่ของตนเองต่อการบรรลุเป้าหมายของมหาวิทยาลัย และสนับสนุนให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการปฏิบัติตามกลไกที่มหาวิทยาลัยวางไว้ เพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายเดียวกัน การมีระบบและ

กระบวนการทำงานที่ดี กองแผนงานควรตระหนักถึงความแตกต่างระหว่างหน่วยงานของมหาวิทยาลัย โดยคำนึงถึงโครงสร้างสายการบังคับบัญชาเพื่อทำให้การสื่อสารยุทธศาสตร์ เกิดความสะดวก และชัดเจน มากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ควรให้ความสำคัญเกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศต่าง ๆ ที่นำมาใช้ในการสื่อสารด้านยุทธศาสตร์ แผนงาน และโครงการต่าง ๆ ให้มีความเหมาะสมกับความยากง่าย และความละเอียดซับซ้อนของข้อมูล การให้ความสำคัญกับความพร้อมของบุคลากรที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการถ่ายทอดยุทธศาสตร์ แผนงาน และโครงการต่าง ๆ เช่น การฝึกอบรมเสริมความรู้ให้กับบุคลากร การจัดกำลังคนให้เพียงพอกับปริมาณงาน เป็นต้น และประการสุดท้ายกองแผนงานควรมีการประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ อย่างต่อเนื่องในการจัดทำเป้าหมายการปฏิบัติงาน และการติดตามประเมินผลอย่างจริงจัง และพร้อมให้คำแนะนำและช่วยแก้ไข ปัญหาต่าง ๆ ให้สะดวกราบรื่นและเป็นไปด้วยดี

6.1.2 ปัจจัยด้านยุทธศาสตร์และนโยบายภายนอกองค์การ

1) ระดับประเทศ ผู้บริหารและกองแผนงานควรถ่ายทอดข่าวสารวิสัยทัศน์ พันธกิจระดับประเทศ เพื่อสะท้อนถึงความเกี่ยวข้อง เชื่อมโยงกับองค์การอย่างจริงจัง และสม่ำเสมอ เช่น ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ของประเทศ ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี เป็นต้น

2) ระดับกระทรวง ผู้บริหารและกองแผนงานควรถ่ายทอดข้อมูลข่าวสารจากระดับกระทรวงอย่างจริงจังและต่อเนื่อง เกี่ยวกับการพัฒนาระบบอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมของประเทศ และการสร้างความเข้มแข็งทางนวัตกรรมระดับแนวหน้าในสากลของกระทรวง การอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม

6.1.3 ปัจจัยด้านการนำองค์การ (ผู้บริหาร)

1) การยอมรับและตอบสนองต่อ ยุทธศาสตร์ของผู้นำ ผู้บริหารและกองแผนงานควร ถ่ายทอดความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงองค์การแก่ บุคลากรให้เข้าใจอย่างสม่ำเสมอ และควรควบคุม กำกับ ดูแล ส่งเสริม สนับสนุนให้เกิดวิสัยทัศน์ ค่านิยม และการปฏิบัติใหม่ ๆ อย่างจริงจังและต่อเนื่องเพื่อ ความได้เปรียบในการแข่งขัน

2) การมีส่วนร่วมของผู้นำ ผู้ บริหารและกองแผนงานควรให้ความสำคัญใน การสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างหน่วยงานและ บุคลากรทุกคนในองค์การ เช่น การร่วมเสนอแนวคิด การแก้ไขปัญหา หรือร่วมกันคิดแผนงาน โครงการ ใหม่ ๆ ร่วมกันเพื่อปรับแผนยุทธศาสตร์ร่วมกัน

3) ผู้นำส่งเสริมให้เกิดการ เรียนรู้ ผู้บริหารและกองแผนงานควรสนับสนุน ให้แต่ละหน่วยงานมีส่วนร่วมในการเสนอแนวคิด ใหม่ ๆ เพื่อนำไปสู่การกำหนดยุทธศาสตร์ แผนงาน และโครงการต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับความเป็นจริง ให้มากที่สุด

4) ผู้นำโน้มน้าวใจบุคลากรให้ ปฏิบัติตาม ผู้บริหารและกองแผนงานควรให้ ความสำคัญในการมอบหมายให้ระดับหน่วยงาน ในองค์การได้มีโอกาสรับผิดชอบงานตามแผน ที่กำหนด และใช้คำรับรองการปฏิบัติงานในการ ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานที่สอดคล้อง กับยุทธศาสตร์อย่างจริงจังและต่อเนื่อง

5) ผู้นำเปิดโอกาสให้เกิดการมี ส่วนร่วม ผู้บริหารและกองแผนงานควรสนับสนุน ให้หน่วยงานต่าง ๆ ให้ได้รับโอกาสในการร่วมตัดสินใจ ในการดำเนินงานด้านยุทธศาสตร์ แผนงาน และ

โครงการต่าง ๆ ภายในองค์การ

หากจะให้การสื่อสารยุทธศาสตร์ภายใน มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราชมีประสิทธิภาพ มากยิ่งขึ้น ผู้วิจัยมีความเห็นว่าผู้บริหารและกองแผนงาน ควรมีการดำเนินการ ดังนี้

1) การรับรู้ ผู้บริหารและกองแผนงานควร ถ่ายทอดให้แต่ละหน่วยงานรับรู้ถึงวิสัยทัศน์ ค่านิยม กรอบแนวทางการปฏิบัติอย่างเข้มข้นและต่อเนื่อง โดยให้หน่วยงานรับรู้ถึงข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับ ยุทธศาสตร์/แผนงานและโครงการต่าง ๆ ทาง วาจา เช่น การอบรม บรรยาย ประชุม และสัมมนา และด้วยลายลักษณ์อักษร เช่น ระเบียบ ประกาศ คำสั่ง แผนดำเนินการที่กองแผนงานนำเสนอ โดย ต้องคำนึงถึงความเหมาะสม ครบถ้วน สมบูรณ์ของ เนื้อหาด้วย

2) การเข้าใจ ผู้บริหารและกองแผนงานควร สนับสนุน ผลักดันการสื่อสารข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ให้แต่ละหน่วยงานมีความเข้าใจวิสัยทัศน์ ค่านิยม กรอบแนวทางการปฏิบัติโดยรวม โดยใช้ภาษาและ เนื้อหาที่เข้าใจได้ง่าย ไม่ซับซ้อน และควรมีการ ส่งเสริม สนับสนุนให้แต่ละหน่วยงานมีความเข้าใจ ในเรื่องคำรับรองการปฏิบัติราชการ และมีความ เข้าใจในเรื่องการปฏิบัติงาน ให้สำเร็จตามตัวชี้วัด อย่างจริงจัง

3) การยอมรับ ผู้บริหารและกองแผนงาน ควรให้ความสำคัญต่อการปฏิบัติงานของแต่ละ หน่วยงาน ซึ่งมีความแตกต่างกันไป ให้สอดคล้อง กับวิสัยทัศน์ ค่านิยม กรอบแนวทางการปฏิบัติของ มหาวิทยาลัยอย่างเข้มข้นและจริงจัง

4) ปฏิบัติได้เชื่อมโยง ผู้บริหารและกอง แผนงาน ควรมุ่งเน้นการจัดทำแผนปฏิบัติงาน ให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาระยะ 5 ปี ของ

มหาวิทยาลัย และแผนปฏิบัติการประจำปีของมหาวิทยาลัย เพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามตัวชี้วัดอย่างจริงจัง และครอบคลุมในทุกมิติ

6.2 ข้อเสนอแนะในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป

6.2.1 การศึกษาเพื่อต่อยอดจากการวิจัยเรื่องนี้ โดยเลือกดำเนินการวิจัยในแต่ละขั้นตอนของการสื่อสารยุทธศาสตร์ เช่น การจัดทำยุทธศาสตร์

การบริหารจัดการในการสื่อสารยุทธศาสตร์ หรือการตรวจสอบ และประเมินผลการสื่อสารยุทธศาสตร์ เป็นต้น

6.2.2 ควรศึกษาเครื่องมือบริหารจัดการอื่นๆ ที่ใช้ในการขับเคลื่อนองค์กรสู่ความสำเร็จมาใช้ในการบริหารจัดการภายในองค์กร เช่น เครื่องมือในการตั้งเป้าหมาย และกำหนดตัววัดผล (OKRs) เป็นต้น

References

- Alexander, E. R. (1985). "From Idea to Action : Notes for a Contingency Theory of Policy Implementation Process." *Administration & Society*, 16 (4), p. 228.
- Anderson, J.C. & Narus, J.A. (1990). "A model of the distributor's perspective of distributor-manufacturer working relationships". *Journal of Marketing*, 54(1), 42-58.
- Anderson, James E. (1975). *Public Policy Making*. New York: Holt, Rinehart & Winston.
- Arthur A. Thompson, Alonzo J. Strickland (2001). *Making the team*. New Jersey: Prentice-Hall.
- Barnard, Chester I. (1972). *The Functions of the Executive*, 22nd printing. London: Oxford University press.
- Barnard, Chester I. (1986). *The Function of the Executive*. Cambridge: Harvard University press.
- Bingham, Julia Elizabeth. (2008). A study of Principals' and Teachers' Perceptions of Principals' Communication Style and the Association with Teachers' Communication Satisfaction. "Dissertations Abstracts International". n.p.
- Istisak Setthapinij. (2013). Factors in implementing the policy of the Sub-District Administrative Organization in Nakhon Pathom Province. (Ph.D., Doctorate of Public Administration not published). Sripatum University, Bangkok. (in Thai)
- Kanyanat Keela. (2013). A study of communication within organizations under the Office of Non-Formal Education Promotion. System and informal education in Amnat Charoen Province. (Independent study, degree, Master of Business Administration not published). Valaya Alongkorn Rajabhat University, Bangkok. (in Thai)

- Kidanan Malithong. (2013). *Educational Technology and Innovation* (2nd edition). Bangkok: Arun printing. (in Thai)
- Kla Thongkhao. (2008). *Theory of Public Policy Implementation* (3rd printing). Bangkok: Sukhothai Thammathirat Open University. (in Thai)
- Office of the National Economic and Social Development Council. (2018). The 20-Year National Strategic Plan (2018-2037). Retrieved October 15, 2021., from https://sto.go.th/sites/default/files/2019-12/NS_PlanOct2018.pdf. (in Thai)
- Office of the Public Sector Development Commission. (2010). Guide to Explanation of Quality Improvement Indicators Public Administration, Fiscal Year 2011. Bangkok: Office of the Public Sector Development Commission (Office of the Civil Service Commission). (in Thai)
- Pornthip Bunnipat. (1988). Attitude. Bangkok: Thai Wattana Panich. (in Thai)
- Sukhothai Thammathirat Open University. (2019). Report on the results of the reform Sukhothai Thammathirat Open University (April-December 2018). Nonthaburi: Planning Division. (in Thai)
- Thanawit Chindapradit. (2018). Guidelines for the development of the bureaucratic system 4.0 section 2 Strategic planning. Bangkok: Office of the Civil Service Commission. (in Thai)
- The Secretariat of the Education Council.(2020). State of Education in Thailand 2018/2019 Education Reform in the digital age. Bangkok: Prints. (in Thai)
- Thiphawan Lorsuwanrat. (2013). Modern Organization. Bangkok: Bunditpatana Institute Management science. (in Thai)
- Thiwakorn Nukit. Strategic planning is a technique used in military affairs. The evidence is in the Chinese textbook Pichai War "Sun Wu". Retrieved August 23, 2018., from <http://km.oae.go.th/index.php/strategic1-m/2561-str1/398-mean>. (in Thai)

ความพร้อมในการเปลี่ยนแปลง ของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน สู่องค์กรดิจิทัล

จรินทร์พงษ์ แดงจิว*

อัฉรรา ชีวะตระกูลกิจ**

ส่งเสริม หอมกลิ่น***

Received : September 25, 2022

Revised : November 11, 2022

Accepted : November 14, 2022

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับความพร้อมของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินในการเปลี่ยนแปลงไปสู่องค์กรดิจิทัล 2) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความพร้อมของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินในการเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดิจิทัล และ 3) เสนอแนวทางการเสริมสร้างความพร้อมในการเปลี่ยนแปลงของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินสู่องค์กรดิจิทัล

การวิจัยนี้ เป็นการวิจัยเชิงปริมาณและการวิจัยเชิงคุณภาพ ประชากร ได้แก่ ข้าราชการของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน จำนวน 3,106 คน กลุ่มตัวอย่าง แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ 1) ข้าราชการของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน ส่วนกลางและส่วนภูมิภาค กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของ Taro Yamane จำนวน 355 คน ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิอย่างเป็นสัดส่วน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติ การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุ และ 2) ผู้บริหารและผู้อำนวยการสำนัก ใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง จำนวน 12 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นการสัมภาษณ์เชิงลึกแบบกึ่งโครงสร้าง วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา

ผู้รับผิดชอบบทความ : นายจรินทร์พงษ์ แดงจิว 17 ซอยบางพรม 60 แขวงบางพรม เขตตลิ่งชัน กรุงเทพมหานคร

E-mail : jarinpong_d@oag.go.th

* นักศึกษาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

** พ.บ.ม. (บริหารธุรกิจ) รองศาสตราจารย์ประจำสาขาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

*** บธ.ม. (บริหารการเงิน) รองศาสตราจารย์ประจำสาขาวิชาเศรษฐศาสตร์และสหกรณ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

สรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ได้ดังนี้ 1) ระดับความพร้อมด้านดิจิทัลของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน พบว่า ระดับความพร้อมของส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และในภาพรวม มีความพร้อมระดับ Level 3 – Defined (Data-Centric) หมายถึง ลักษณะองค์กรที่ใช้ข้อมูลเป็นศูนย์กลางเพื่อใช้ประโยชน์จากข้อมูล โดยมีความพร้อมด้านการบริหารจัดการรูปแบบขององค์กรดิจิทัลมากที่สุด และมีความพร้อมด้านศักยภาพเจ้าหน้าที่ภาครัฐดิจิทัลน้อยที่สุด 2) ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพร้อมด้านดิจิทัลของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน (Y) ในภาพรวม ได้แก่ ปัจจัยด้านธรรมาภิบาล กฎหมาย และกฎระเบียบ (X_4) ปัจจัยด้านโครงสร้างและการทำงาน (X_3) และปัจจัยด้านเป้าหมายและศักยภาพองค์กร (X_2) ตามลำดับ ดังสมการพยากรณ์ $Y = 0.613 + 0.114 X_2 + 0.294 X_3 + 0.315 X_4$ โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 ประสิทธิภาพการทำนายเท่ากับ 75.10 และ 3) แนวทางการเสริมสร้างความพร้อมในการเปลี่ยนแปลงของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินสู่องค์กรดิจิทัล ได้แก่ การมีนโยบาย กฎระเบียบ คู่มือการปฏิบัติงานที่ชัดเจนรองรับการทำงานด้านดิจิทัล การปรับปรุงกฎระเบียบ หลักเกณฑ์ที่เป็นอุปสรรคในการปฏิบัติงานให้สอดคล้องและเหมาะสมกับการทำงานด้วยระบบเทคโนโลยีดิจิทัล การจัดทำหลักสูตรการฝึกอบรมด้านดิจิทัลให้ครอบคลุมกับเจ้าหน้าที่ทุกตำแหน่ง ทุกระดับอย่างเป็นระบบ และการสรรหาบุคลากรด้านเทคโนโลยีเข้ามาร่วมเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

คำสำคัญ : ความพร้อมในการเปลี่ยนแปลง / องค์กรดิจิทัล / สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน

Transformation Readiness of State Audit Office of the Kingdom of Thailand for Digital Organization

Jarinpong Dangjiw*

Achara Cheewatrangoongit**

Songserm Homglin***

Abstract

This research aimed to study 1) Level of readiness of digital maturity of the State Audit Office of the Kingdom of Thailand transform to digital organization, 2) Factor affecting to a level of readiness of digital maturity of the State Audit Office of the Kingdom of Thailand transforms to digital organization, and 3) Suggestions to increasing readiness of digital maturity of the State Audit Office of the Kingdom of Thailand transform to digital organization.

This research was quantitative research and qualitative research. The population of this study was a government official of the State Audit Office of the Kingdom of Thailand (SAO) from 3,106 persons sampling two groups, 1) Headquarters and regional offices and provincial audit office. Sampling technique by Taro Yamane theory, 355 persons selected by proportional stratified random sampling. The research instrument used questionnaire and analyzed by using frequency, percentage, mean, standard deviation and multiple regression analysis. 2) Auditor general and deputy auditor general and director. Selected by purposive sampling who involved the duty of digital technology to 12 persons. An instrument used for in-depth interviews by semi-structured interviews and analyzed by content analysis.

Corresponding Author : Jarinpong Dangjiw, 17 Soi Bang Phrom 60, Khwaeng Bang Phrom, Khet Taling Chan, Bangkok, E-mail : jarinpong_d@oag.go.th

* Master's degree student in Business Administration, School of General Management, Sukhothai Thammathirat Open University.

** MBA. Associate Professor, School of Management Science, Sukhothai Thammathirat Open University.

*** MBA. Associate Professor, School of Agriculture and Cooperatives, Sukhothai Thammathirat Open University.

The results found that 1) Level of readiness of SAO transform to digital organization, central administration and provincial administration and overall was a Level 3 - Defined (Data-Centric) has mean organization look for open data and used benefit of data. Result of readiness of smart back office has highest but a readiness of digital capabilities has the lowest. 2) Factor affecting to a level of readiness of digital maturity of SAO in overall (Y): Governance, Risk, and Compliance (X_4) and Structure and Operation Enables (X_3) and Vision and Capability (X_2) respectively, regression equation; $Y = 0.613 + 0.114 X_2 + 0.294 X_3 + 0.315 X_4$ statistic significant Sig. = 0.001 and the solution was confidence to 75.10 percentages 3) Guidelines to reinforce readiness of digital maturity of SAO: Explicit of policy, rules and procedure was support to digital practice. Improved rules and criteria to according digital process. The appropriate course of digital literacy for staff every position, level and systematically and recruit digital staff.

Keywords : Readiness of Transformation / Digital Organization / State Audit of the Kingdom of Thailand

1. บทนำ

สถานการณ์โลกที่การแข่งขันทางเศรษฐกิจเข้มข้นขึ้น สังคมโลกเชื่อมโยงกันมากขึ้นในสภาพไร้พรมแดน แนวโน้มการพัฒนาทางเทคโนโลยีมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะอย่างยิ่งเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างก้าวกระโดด และไม่ได้เป็นเพียงเทคโนโลยีที่สนับสนุนการทำงานเช่นที่ผ่านมาอีกต่อไป หากแต่ได้หลอมรวมเข้ากับวิถีการดำเนินชีวิต และวิถีชีวิตโครงสร้างรูปแบบกิจกรรมทางเศรษฐกิจ กระบวนการผลิต การค้า การบริการ การทำงานของรัฐ และกระบวนการทางสังคมต่างไปจากเดิม (นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม, 2562)

อดีตที่ผ่านมาประเทศไทยต้องเผชิญกับปัญหาความเหลื่อมล้ำทางเศรษฐกิจและสังคมมาโดยตลอด เกิดปัญหาความยากจนของประชาชนและขีดความสามารถในการแข่งขัน รัฐบาลจึงมีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศไทยให้เติบโตอย่างต่อเนื่องในระยะยาว เพื่อบรรลุเป้าหมายการเป็นประเทศที่พัฒนาแล้วผ่านการปฏิรูปในหลายด้าน จึงเป็นเหตุผลสำคัญของการปรับเปลี่ยนจาก Thailand 3.0 ไปสู่ Thailand 4.0 โดยมีโครงสร้างพื้นฐานและเทคโนโลยีดิจิทัลเป็นเครื่องมือที่สำคัญ ภายใต้แผนยุทธศาสตร์ชาติ ด้านการปรับสมดุลและพัฒนา ระบบการบริหารจัดการภาครัฐ ที่มุ่งเน้นพัฒนาการให้บริการของรัฐให้มีประสิทธิภาพ มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับของผู้ใช้บริการ และเป็นการพัฒนาแบบครอบคลุมทั่วถึง บูรณาการไร้รอยต่อ โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาบริการดิจิทัล ดำเนินการพัฒนา ระบบอำนวยความสะดวกในการบริการภาครัฐ เพื่อให้ประชาชนและผู้รับบริการทุกกลุ่มสามารถ

เข้าถึงง่าย สะดวก รวดเร็ว โปร่งใส หลากหลายช่องทาง ตรวจสอบได้ ไม่มีข้อจำกัดของเวลา พื้นที่ และกลุ่มคน รวมทั้งนำนวัตกรรมเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ช่วยลดค่าใช้จ่ายของประชาชน และให้หน่วยงานภาครัฐปรับปรุงการทำงานให้สอดคล้องกับนโยบายและแผนระดับชาติ ในการปรับเปลี่ยนการบริการให้เป็นรูปแบบดิจิทัล (Digital Transformation) (ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561-2580), 2561) โดยให้สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน) หรือ สพร. มีหน้าที่จัดทำแผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย เพื่อสนับสนุนการปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานและการให้บริการภาครัฐของประเทศไทย ตามพระราชบัญญัติการบริหารงานและการให้บริการภาครัฐผ่านระบบดิจิทัล พ.ศ. 2562

สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน หรือ สตง. เป็นส่วนราชการที่เป็นองค์กฤษฎีการตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 มีหน้าที่ในการตรวจสอบการเงินของหน่วยงานรัฐ ซึ่งรวมถึงตรวจสอบการจัดเก็บรายได้ การรับ การใช้จ่าย การใช้ประโยชน์ การเก็บรักษาและการบริหาร ซึ่งเงินทรัพย์สิน สิทธิหรือผลประโยชน์ของหน่วยงานรัฐ หรือที่อยู่ในความครอบครองหรืออำนาจใช้จ่ายของหน่วยงานรัฐว่าเป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ มติรัฐมนตรี และแบบแผนการปฏิบัติราชการหรือไม่ และตรวจว่าการใช้จ่ายเงินหรือการใช้ประโยชน์นั้นเป็นไปตามวัตถุประสงค์ ประหยัด เกิดผลสัมฤทธิ์ และประสิทธิภาพหรือไม่ คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินกำหนดนโยบายให้นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ให้สอดคล้องกับกฎหมาย เพื่อช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้เกิดความสะดวก รวดเร็ว และรองรับการเปลี่ยนแปลงทาง

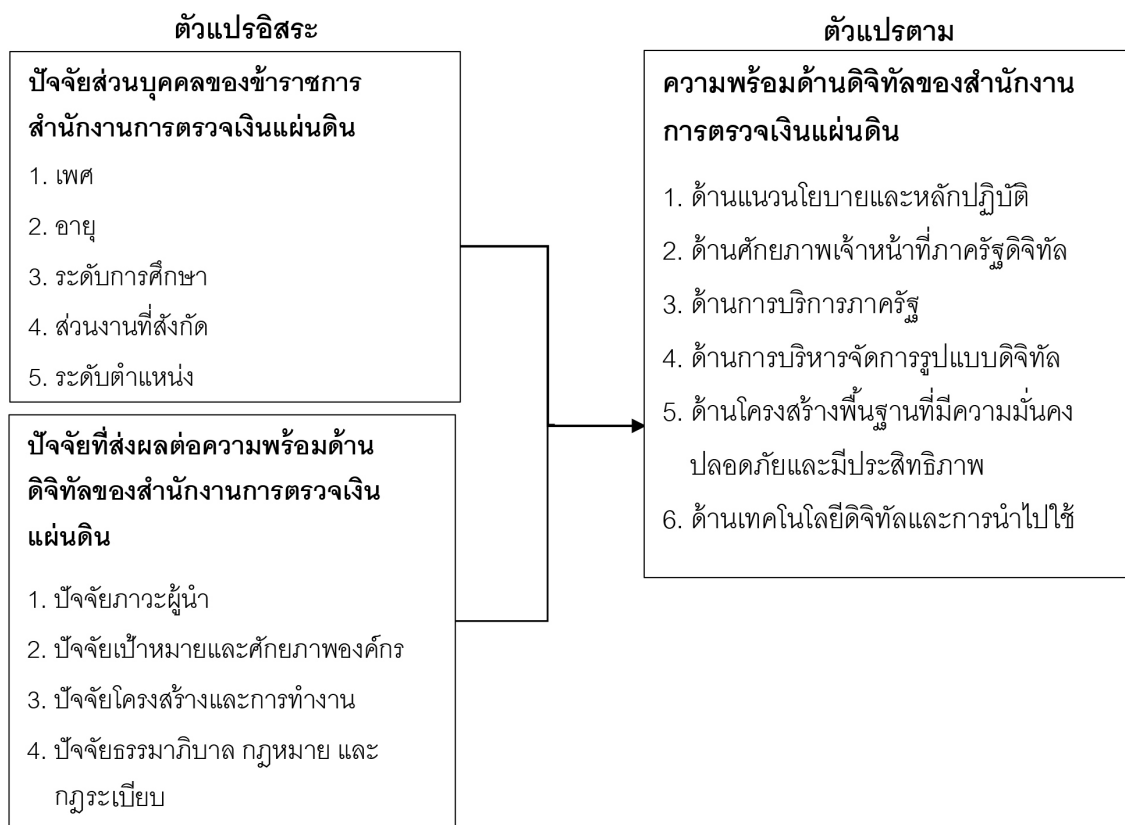
เทคโนโลยีดิจิทัลของสังคมในยุคถัดไป (Next Normal) (พระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยการตรวจเงินแผ่นดิน, 2561)

ผู้วิจัยในฐานะข้าราชการของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน เห็นถึงความสำคัญในการเตรียมความพร้อมของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล จึงมีความสนใจศึกษาเพื่อนำผลการวิจัยที่ได้เสนอแนะแนวทางการเสริมสร้างความพร้อมของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินต่อไป

2. กรอบแนวคิดการวิจัย

กรอบแนวคิดการวิจัย ตัวแปรอิสระ คือ ปัจจัยส่วนบุคคลของข้าราชการสำนักงานการตรวจเงิน

แผ่นดิน และปัจจัยที่ส่งผลต่อความพร้อมด้านดิจิทัลของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินโดยประยุกต์จากแบบสำรวจระดับความพร้อมและวุฒิภาวะขององค์กรในการพัฒนาไปสู่รัฐบาลดิจิทัลของสำนักงาน ก.พ. (Digital Government Maturity Domain and Area: MDA, 2562) 7's McKinsey และ ADKAR (กิงพร ทองใบ, 2564) ตัวแปรตาม คือ ความพร้อมด้านดิจิทัลของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน โดยประยุกต์จากกรอบการสำรวจวัดระดับความพร้อมการพัฒนารัฐบาลดิจิทัล ของสำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (Digital Government Maturity Model, 2563) ดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

3. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

3.1 เพื่อศึกษาระดับความพร้อมของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินในการเปลี่ยนแปลงไปสู่องค์กรดิจิทัล

3.2 เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความพร้อมของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินในการเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดิจิทัล

3.3 เพื่อเสนอแนวทางการเสริมสร้างความพร้อมในการเปลี่ยนแปลงของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินสู่องค์กรดิจิทัล

4. สมมติฐานการวิจัย

4.1 ความพร้อมของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินในการเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดิจิทัลโดยเฉลี่ยแล้วมีความพร้อมด้านดิจิทัลตั้งแต่ระดับปานกลางขึ้นไป

4.2 มีปัจจัยตั้งแต่หนึ่งปัจจัยขึ้นไปที่ส่งผลกระทบต่อความพร้อมของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินในการเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดิจิทัล

5. วิธีดำเนินการวิจัย

5.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ประชากรเป็นข้าราชการของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน ส่วนกลางและส่วนภูมิภาค จำนวน 3,106 คน การวิจัยเชิงปริมาณ กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของ Taro Yamane (1973) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ค่าความคลาดเคลื่อน 0.05 จำนวน 355 คน คัดเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิอย่างเป็นสัดส่วน แบ่งเป็นส่วนกลาง 173 คน และส่วนภูมิภาค 182 คน และการวิจัยเชิงคุณภาพ กลุ่มตัวอย่างเป็นข้าราชการระดับบริหารและอำนวยการระดับสูง โดยวิธีคัดเลือกตัวอย่างแบบเจาะจง จำนวน 12 คน

5.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การวิจัยเชิงปริมาณ เครื่องมือเป็นแบบสอบถาม แบ่งเป็น 3 ส่วน

ได้แก่ ส่วนที่ 1) ปัจจัยส่วนบุคคลของข้าราชการสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่ง ส่วนที่ 2) ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความพร้อมทางดิจิทัลของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน รวม 6 ด้าน จำนวน 30 ข้อ และส่วนที่ 3) ระดับความคิดเห็นของปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความพร้อมทางดิจิทัลของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน รวม 4 ปัจจัย จำนวน 12 ข้อ การทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 คน ได้ค่า IOC เท่ากับ $0.95 > 0.5$ การทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability) โดยนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) กับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน โดยใช้วิธีสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ $0.98 > 0.7$ ถือว่าแบบสอบถามใช้ได้

การวิจัยเชิงคุณภาพ เครื่องมือเป็นการสัมภาษณ์เชิงลึก ด้วยแบบสอบถามแบบกึ่งโครงสร้าง สอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการเสริมสร้างความพร้อมด้านดิจิทัลของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน

5.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล โดยขออนุญาตผู้ว่าการตรวจเงินแผ่นดินเพื่อเก็บข้อมูลแบบสอบถามและสัมภาษณ์ แล้วจึงเก็บข้อมูลโดยใช้การสุ่มตัวอย่างแบบบังเอิญ (Accidental Sampling) ผ่านทางระบบออนไลน์ และระบบเครือข่ายของสำนักงาน แล้วจึงนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามเข้าสัมภาษณ์ระดับบริหารและอำนวยการระดับสูง แบบเผชิญหน้า แบบผ่านระบบออนไลน์ หรือแบบเขียนแสดงความคิดเห็น

5.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

ส่วนที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลของข้าราชการสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินใช้ค่าความถี่และร้อยละ

ส่วนที่ 2 ระดับความพร้อมของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินในการเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดิจิทัล วิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และสมการระดับความพร้อมดิจิทัล (RDX) คำนวณจากค่าถ่วงน้ำหนักความพร้อมด้านที่ 1-6 ตามแบบจำลองระดับความพร้อมการพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (Digital Government Maturity Model) และกรอบการสำรวจตัวชี้วัด ปี พ.ศ. 2563 (สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล, 2563) ดังนี้ 1) ด้านนโยบาย และหลักปฏิบัติ (RDX₁) ร้อยละ 20 2) ด้านศักยภาพเจ้าหน้าที่ภาครัฐดิจิทัล (RDX₂) ร้อยละ 20 3) ด้านการบริการภาครัฐ (RDX₃) ร้อยละ 30 4) ด้านการบริหารจัดการรูปแบบดิจิทัล (RDX₄) ร้อยละ 10 5) ด้านโครงสร้างพื้นฐานที่มีความมั่นคงปลอดภัยและมีประสิทธิภาพ (RDX₅) ร้อยละ 15 และ 6) ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลและการนำไปใช้ (RDX₆) ร้อยละ 5 แปลผลระดับความพร้อมตาม 5 Levels of Digital Government Maturity ของ Gartner's Model (Rob van der Meulen, 2017) โดยมีสมการระดับความพร้อม ดังนี้

$$RDX = 0.20RDX_1 + 0.20RDX_2 + 0.30RDX_3 + 0.10RDX_4 + 0.15RDX_5 + 0.05RDX_6$$

ส่วนที่ 3 ระดับความสำคัญของปัจจัยที่ส่งผลต่อความพร้อมด้านดิจิทัล วิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพร้อมด้านดิจิทัลของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน วิเคราะห์โดยใช้การถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

ส่วนที่ 4 แนวทางการเสริมสร้างความพร้อมในการเปลี่ยนแปลงของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินสู่องค์กรดิจิทัล ใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) ตามค่าความถี่เรียงลำดับจากมากไปน้อย

6. ผลการวิจัย

6.1 ปัจจัยส่วนบุคคลของข้าราชการสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน จำแนกเป็น เพศ อายุ ระดับการศึกษา ส่วนงานที่สังกัด และระดับตำแหน่ง โดยปัจจัยส่วนบุคคลส่วนใหญ่แสดงดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลของข้าราชการสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนใหญ่

ปัจจัยส่วนบุคคล	ข้อมูลส่วนใหญ่ของปัจจัยส่วนบุคคล	ความถี่	ร้อยละ
1. เพศ	หญิง	217	61.13
2. อายุ	41-45 ปี	91	25.63
3. ระดับการศึกษา	ปริญญาโท	194	54.65
4. ส่วนงานที่สังกัด	ส่วนภูมิภาค	183	51.55
5. ระดับตำแหน่ง	ระดับชำนาญการพิเศษ	139	39.15

จากตารางที่ 1 พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลของข้าราชการสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 217 คน คิดเป็นร้อยละ 61.13 อายุระหว่าง 41-45 ปี จำนวน 91 คน คิดเป็นร้อยละ 25.63 การศึกษาระดับปริญญาโท จำนวน 194 คน

คิดเป็นร้อยละ 54.65 สังกัดงานส่วนภูมิภาค จำนวน 183 คน คิดเป็นร้อยละ 51.55 และอยู่ในระดับชำนาญการพิเศษ จำนวน 139 คน คิดเป็นร้อยละ 39.15

6.2 ระดับความพร้อมของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินในการเปลี่ยนแปลงสู่องค์กร

ดิจิทัล ของส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และในภาพรวม แสดงดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ระดับความพร้อมด้านดิจิทัลของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน

ความพร้อมด้านดิจิทัลของ สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน	ส่วนกลาง (N=172)		ส่วนภูมิภาค (N=183)		ในภาพรวม (N=355)	
	$\bar{X}$ แปลผล	ลำดับ	$\bar{X}$ แปลผล	ลำดับ	$\bar{X}$ แปลผล	ลำดับ
1. ด้านนโยบายและหลักปฏิบัติ	3.39 ปานกลาง	2	3.62 มาก	2	3.51 มาก	2
2. ด้านศักยภาพเจ้าหน้าที่ภาครัฐดิจิทัล	2.99 ปานกลาง	6	3.18 ปานกลาง	6	3.09 ปานกลาง	6
3. ด้านการบริการภาครัฐ	3.27 ปานกลาง	3	3.41 มาก	4	3.34 ปานกลาง	3
4. ด้านการบริหารจัดการรูปแบบดิจิทัล	3.51 มาก	1	3.63 มาก	1	3.57 มาก	1
5. ด้านโครงสร้างพื้นฐานที่มีความมั่นคงปลอดภัยและมีประสิทธิภาพ	3.17 ปานกลาง	4	3.42 มาก	3	3.30 ปานกลาง	4
6. ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลและการนำไปใช้	3.03 ปานกลาง	5	3.28 ปานกลาง	5	3.16 ปานกลาง	5
ผลรวมค่าเฉลี่ย แปลผล	3.23 ปานกลาง		3.42 มาก		3.33 ปานกลาง	

จากตารางที่ 2 พบว่า ระดับความพร้อมในการเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดิจิทัลของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน ส่วนกลาง อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.23$) ส่วนภูมิภาค อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.42$) และในภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.33$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ระดับความพร้อมมากที่สุด คือ ด้านการบริหารจัดการรูปแบบ

ดิจิทัล อยู่ในระดับมาก และความพร้อมที่น้อยที่สุดคือ ด้านศักยภาพเจ้าหน้าที่ภาครัฐดิจิทัล อยู่ในระดับปานกลาง สอดคล้องกันทั้งในส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และในภาพรวม โดยมีสมการระดับความพร้อม ดังนี้

$$\begin{aligned} RDX_{\text{ส่วนกลาง}} &= 0.20(3.39) + 0.20(2.99) + \\ &\quad 0.30(3.27) + 0.10(3.51) + \\ &\quad 0.15(3.17) + 0.05(3.03) \\ &= 3.23 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} RDX_{\text{ส่วนภูมิภาค}} &= 0.20(3.62) + 0.20(3.18) + \\ &\quad 0.30(3.41) + 0.10(3.63) + \\ &\quad 0.15(3.42) + 0.05(3.28) \\ &= 3.42 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} RDX &= 0.20(3.39) + 0.20(2.99) + \\ &\quad 0.30(3.27) + 0.10(3.51) + \\ &\quad 0.15(3.17) + 0.05(3.03) \\ &= 3.23 \end{aligned}$$

จากสมการระดับความพร้อมด้านดิจิทัลของ
สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน พบว่าสอดคล้องกัน

ทั้งส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และในภาพรวม โดยมี
ระดับความพร้อม Level 3 – Defined (Data-
Centric) หรือระดับกำหนดชัดเจน หมายถึง ลักษณะ
หน่วยงานที่เน้นการใช้ข้อมูลเป็นศูนย์กลางเพื่อการ
ใช้ประโยชน์จากข้อมูล

6.3 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความ พร้อมของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินใน การเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดิจิทัล

6.3.1 ระดับความสำคัญของปัจจัยที่ส่งผล
ต่อความพร้อมของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน
ในการเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดิจิทัล ส่วนกลาง
ส่วนภูมิภาค และในภาพรวม แสดงดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ระดับความสำคัญของปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความพร้อมด้านดิจิทัลของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน

ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความพร้อม ด้านดิจิทัลของสำนักงาน การตรวจเงินแผ่นดิน	ส่วนกลาง (N=172)		ส่วนภูมิภาค (N=183)		ในภาพรวม (N=355)	
	$\bar{X}$ แปลผล	ลำดับ	$\bar{X}$ แปลผล	ลำดับ	$\bar{X}$ แปลผล	ลำดับ
1. ด้านภาวะผู้นำ	3.57 มาก	2	3.80 มาก	2	3.69 มาก	2
2. ด้านเป้าหมายและศักยภาพองค์กร	3.63 มาก	1	3.88 มาก	1	3.76 มาก	1
3. ด้านโครงสร้างและการทำงาน	3.15 ปานกลาง	4	3.45 มาก	4	3.31 ปานกลาง	4
4. ด้านธรรมาภิบาล กฎหมาย และ กฎระเบียบ	3.40 ปานกลาง	3	3.62 มาก	3	3.51 มาก	3
ผลรวมค่าเฉลี่ย แปลผล	3.44 มาก		3.69 มาก		3.57 มาก	

จากตารางที่ 3 พบว่า ระดับความสำคัญของปัจจัยที่ส่งผลต่อความพร้อมด้านดิจิทัลของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน ส่วนกลาง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.44$) ส่วนภูมิภาค อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.69$) และในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.57$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ระดับความสำคัญของปัจจัยที่ส่งผลต่อความพร้อมด้านดิจิทัลสอดคล้องกันทั้งส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และในภาพรวม โดยมีปัจจัยด้านเป้าหมายและศักยภาพของ

องค์กร มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และปัจจัยด้านโครงสร้างและการทำงาน มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

6.3.2 การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพร้อมของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินในการเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดิจิทัล ส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และในภาพรวม

1) ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพร้อมของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินในการเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดิจิทัล **ส่วนกลาง** แสดงดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพร้อมด้านดิจิทัลของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน ส่วนกลาง

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพร้อมด้านดิจิทัลของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลาง	ประสิทธิผล (Coefficients)				
	Unstandardized Coefficients B	Std. Error	Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
ค่าคงที่ (Constant)	0.675	0.123		5.502	0.000*
ภาวะผู้นำ	0.149	0.053	0.191	2.799	0.006*
เป้าหมายและศักยภาพขององค์กร	0.026	0.067	0.031	0.390	0.697
โครงสร้างและการทำงาน	0.266	0.053	0.344	5.045	0.000*
ธรรมาภิบาล กฎหมาย และกฎระเบียบ	0.319	0.056	0.391	5.715	0.000*

$R = 0.871^a$, $R \text{ Square} = 0.759$, $\text{Adjusted } R \text{ Square} = 0.753$, $\text{Residual} = 0.000$

$\text{Std. Error of the Estimate} = 0.373$, $F = 131.259$, $\text{Sig} = 0.000^b$, $* = \text{Sig.} < 0.05$

จากตารางที่ 4 พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพร้อมด้านดิจิทัลของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน **ส่วนกลาง** มีทั้งหมด 3 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยด้านธรรมาภิบาล กฎหมาย และกฎระเบียบส่งผลสูงสุด ($B = 0.319$) รองลงมาคือ ด้านโครงสร้างและการทำงาน ($B = 0.266$) และปัจจัยด้านภาวะ

ผู้นำส่งผลต่อความพร้อมน้อยที่สุด ($B = 0.149$) โดยมีนัยสำคัญทางสถิติ $\text{Sig.} 0.01$ และประสิทธิภาพการทำงาน เท่ากับ 75.90

$$\text{สมการพยากรณ์ } Y_{\text{ส่วนกลาง}} = 0.675 + 0.149(X_1) + 0.266(X_3) + 0.319(X_4)$$

2) ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อ การเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดิจิทัล ส่วนภูมิภาค
ความพร้อมของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินใน แสดงดังตารางที่ 5

ตารางที่ 5 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพร้อมด้านดิจิทัลของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน ส่วนภูมิภาค

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพร้อม ด้านดิจิทัลของสำนักงาน การตรวจเงินแผ่นดินส่วนภูมิภาค	ประสิทธิผล (Coefficients)				
	Unstandardized Coefficients B	Std. Error	Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
ค่าคงที่ (Constant)	0.504	0.142		3.561	0.000*
ภาวะผู้นำ	- 0.054	0.056	- 0.066	- 0.957	0.340
เป้าหมายและศักยภาพขององค์กร	0.221	0.068	0.242	3.256	0.001*
โครงสร้างและการทำงาน	0.315	0.058	0.387	5.465	0.000*
ธรรมาภิบาล กฎหมาย และกฎระเบียบ	0.325	0.066	0.361	4.953	0.000*

R = 0.864^a, R Square = 0.746, Adjusted R Square = 0.741, Residual = 0.000

Std. Error of the Estimate = 0.372, F = 131.009, Sig = 0.000^b, * = Sig. < 0.05

จากตารางที่ 5 พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพร้อมด้านดิจิทัลของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน **ส่วนภูมิภาค** มีทั้งหมด 3 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยด้านธรรมาภิบาล กฎหมาย และกฎระเบียบส่งผลสูงที่สุด (B = 0.325) รองลงมา คือ ด้านโครงสร้างและการทำงาน (B = 0.315) และปัจจัยด้านเป้าหมายและ

ศักยภาพองค์กรส่งผลต่อความพร้อมน้อยที่สุด (B = 0.221) โดยมีนัยสำคัญทางสถิติ Sig. 0.01 และประสิทธิภาพการทำงาน เท่ากับ 74.60

$$\text{สมการพยากรณ์ } Y_{\text{ส่วนภูมิภาค}} = 0.504 + 0.221(X_2) + 0.315(X_3) + 0.325(X_4)$$

3) ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อ การเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดิจิทัล ในภาพรวม ความพร้อมของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินใน แสดงดังตารางที่ 6

ตารางที่ 6 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพร้อมด้านดิจิทัลของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน ในภาพรวม

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพร้อม ด้านดิจิทัลของสำนักงาน การตรวจเงินแผ่นดิน ในภาพรวม	ประสิทธิผล (Coefficients)				
	Unstandardized Coefficients B	Std. Error	Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
ค่าคงที่ (Constant)	0.613	0.093		6.622	0.000*
ภาวะผู้นำ	0.055	0.039	0.069	1.424	0.155
เป้าหมายและศักยภาพขององค์กร	0.114	0.048	0.132	2.407	0.017*
โครงสร้างและการทำงาน	0.294	0.039	0.372	7.595	0.000*
ธรรมาภิบาล กฎหมาย และกฎระเบียบ	0.315	0.042	0.368	7.415	0.000*

R = 0.867^a, R Square = 0.751, Adjusted R Square = 0.748, Residual = 0.000

Std. Error of the Estimate = 0.374, F = 263.86, Sig = 0.000b, * = Sig. < 0.05

จากตารางที่ 6 พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพร้อมด้านดิจิทัลของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน ในภาพรวม มีทั้งหมด 3 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยด้านธรรมาภิบาล กฎหมาย และกฎระเบียบส่งผลสูงที่สุด (B = 0.315) รองลงมา คือ ด้านโครงสร้างและการทำงาน (B = 0.294) และปัจจัยด้านเป้าหมายและศักยภาพขององค์กรส่งผลต่อความพร้อมน้อยที่สุด (B = 0.114) โดยมีนัยสำคัญทางสถิติ Sig. 0.01 และประสิทธิภาพการทำงาน เท่ากับ 75.10

$$\text{สมการพยากรณ์ } Y = 0.613 + 0.114 (X_2) + 0.294 (X_3) + 0.315 (X_4)$$

6.4 แนวทางการเสริมสร้างความพร้อมของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินในการเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดิจิทัล

ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ จากการนำผลการวิจัยเชิงปริมาณไปเป็นข้อมูลในการสัมภาษณ์ระดับบริหาร และอำนวยการระดับสูง เพื่อให้ความเห็นแนวทางการเสริมสร้างความพร้อมด้านดิจิทัลของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน แสดงความถี่ของความเห็นสูงสุดแต่ละด้านใน 3 ลำดับแรก ดังตารางที่ 7-12

ตารางที่ 7 แนวทางการเสริมสร้างความพร้อมด้านดิจิทัลของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน ด้านนโยบาย และหลักปฏิบัติ

ลำดับที่	ความเห็นแนวทางการเสริมสร้างความพร้อมฯ	ความถี่
1	ควรมีนโยบาย กฎระเบียบ คู่มือการปฏิบัติงาน ที่ชัดเจน รองรับการทำงานด้านดิจิทัล	9
2	การปรับปรุงกฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์ ที่เป็นอุปสรรคกับการปฏิบัติงานให้สอดคล้องและเหมาะสมกับการทำงานด้วยระบบเทคโนโลยีดิจิทัล	8
3	การประชาสัมพันธ์สื่อสารกับบุคลากรให้ทราบถึงทิศทางการพัฒนาและความก้าวหน้าทางดิจิทัลขององค์กร เพื่อให้เกิดการรับรู้และให้ความร่วมมือในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้งาน	5

ตารางที่ 8 แนวทางการเสริมสร้างความพร้อมด้านดิจิทัลของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน ด้านศักยภาพ เจ้าหน้าที่ภาครัฐดิจิทัล

ลำดับที่	ความเห็นแนวทางการเสริมสร้างความพร้อมฯ	ความถี่
1	การจัดทำหลักสูตรการฝึกอบรมด้านดิจิทัลให้ครอบคลุมกับเจ้าหน้าที่ทุกตำแหน่งทุกระดับอย่างเป็นระบบ	7
2	การสรรหาบุคลากรด้านเทคโนโลยี เช่น โปรแกรมเมอร์ นักวิเคราะห์ข้อมูล Data Science เป็นต้น เข้ามาร่วมเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร	7
3	การปรับ Mindset เกี่ยวกับดิจิทัลของบุคลากรว่าเป็นเรื่องง่าย ช่วยอำนวยความสะดวกในการทำงาน และเป็นเรื่องที่สามารถฝึกฝนและเรียนรู้ได้	5

ตารางที่ 9 แนวทางการเสริมสร้างความพร้อมด้านดิจิทัลของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน ด้านการบริการภาครัฐ

ลำดับที่	ความเห็นแนวทางการเสริมสร้างความพร้อมฯ	ความถี่
1	การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาให้บริการเพื่อให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม เช่น เพิ่มช่องทางแอปพลิเคชัน เปิดเผยข้อมูลให้นำไปใช้ประโยชน์	6
2	การเชื่อมต่อข้อมูลกับหน่วยงานภายนอกเพื่อใช้ประโยชน์ด้านข้อมูลร่วมกัน	6
3	การมีระบบงานที่สามารถเชื่อมต่อกับระบบของหน่วยงานอื่นได้	5

ตารางที่ 10 แนวทางการเสริมสร้างความพร้อมด้านดิจิทัลของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน
ด้านการบริหารจัดการรูปแบบดิจิทัล

ลำดับที่	ความเห็นแนวทางการเสริมสร้างความพร้อมฯ	ความถี่
1	การนำระบบงานอิเล็กทรอนิกส์มาใช้ในการทำงานทุกส่วน เช่น การรับส่งหนังสือภายใน การบริหารบุคคล การเงิน การบัญชี การคลัง และการพัสดุ เพื่อเป็นการลดภาระค่าใช้จ่าย และเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน สามารถทำงานได้ทุกที่ทุกเวลา	6
2	การปรับปรุงข้อมูลของหน่วยงานภายในให้ถูกต้องสมบูรณ์และเป็นปัจจุบัน เพื่อให้เกิดการใช้ประโยชน์จากฐานข้อมูลเดียวกัน	5
3	การนำการปฏิบัติงาน ณ ที่พักอาศัย (WFH) มาใช้ในภาวะปกติเพื่อเพิ่มผลผลิตมากขึ้น และลดค่าใช้จ่ายของสำนักงาน	4

ตารางที่ 11 แนวทางการเสริมสร้างความพร้อมด้านดิจิทัลของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน
ด้านโครงสร้างพื้นฐานที่มีความมั่นคงปลอดภัยและมีประสิทธิภาพ

ลำดับที่	ความเห็นแนวทางการเสริมสร้างความพร้อมฯ	ความถี่
1	การจัดเตรียมอุปกรณ์โครงสร้างพื้นฐาน ฮาร์ดแวร์ ซอฟต์แวร์ ระบบสัญญาณเครือข่าย ให้มีจำนวนเพียงพอและพร้อมใช้งาน	6
2	การดูแลให้ความสำคัญของการรักษาความปลอดภัยทางไซเบอร์	4
3	การจัดหาอุปกรณ์ให้เหมาะสมกับความต้องการใช้งานของบุคลากร	2

ตารางที่ 12 แนวทางการเสริมสร้างความพร้อมด้านดิจิทัลของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน
ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลและการนำไปใช้

ลำดับที่	ความเห็นแนวทางการเสริมสร้างความพร้อมฯ	ความถี่
1	การนำโปรแกรมสำเร็จรูปมาใช้วิเคราะห์ข้อมูล Data Analytics	4
2	การส่งเสริมให้มีการวิจัยเพื่อสร้างนวัตกรรมด้านเทคโนโลยีให้แก่องค์กร	3
3	การนำเทคโนโลยีดิจิทัลที่เหมาะสมมาใช้ในการทำงาน	3

7. อภิปรายผล

7.1 ระดับความพร้อมด้านดิจิทัลของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินในการเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดิจิทัล ทั้งส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และในภาพรวม มีความพร้อมระดับ Level 3 – Defined (Data-Centric) โดยระดับความพร้อมด้านการบริหารจัดการรูปแบบดิจิทัลมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด และระดับความพร้อมด้านศักยภาพเจ้าหน้าที่ภาครัฐดิจิทัลมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

ระดับความพร้อมด้านดิจิทัลของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินสอดคล้องกับทิศทางการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ตามแผนภูมิทัศน์ดิจิทัลของประเทศไทยระยะเวลา 20 ปี ระยะที่ 2 (พ.ศ. 2561-2565) ตามนโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (พ.ศ. 2561-2580) ที่การบริหารจัดการภาครัฐจะถูกปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัลอย่างเป็นระบบ มีการใช้เอกสารอิเล็กทรอนิกส์แทนกระดาษมากขึ้น เริ่มมีการบูรณาการข้อมูลและทรัพยากรร่วมกัน นำไปสู่การเชื่อมโยงข้อมูลหน่วยงานภาครัฐ รวมทั้งมีการใช้ประโยชน์จากการวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ เพื่อประกอบการวางแผนและตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง ทันสถานการณ์

ความพร้อมด้านการบริหารจัดการรูปแบบดิจิทัลมีความพร้อมมากที่สุด สถง. มีการใช้ระบบบริหารจัดการภายในรูปแบบดิจิทัล เช่น งานบริหารทรัพยากรบุคคล การจองห้องประชุม งานติดตามและประเมินผล งานติดต่อสื่อสาร งานตรวจสอบ ฯลฯ อาจเป็นเพราะในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคไวรัสโคโรนาสายพันธุ์ใหม่ 2019 (COVID-19) ที่ผ่านมา สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินมีแนวทางให้ข้าราชการและลูกจ้าง ปฏิบัติงาน

ณ ที่พักอาศัย (WFH) เมื่อวันที่ 26 มีนาคม 2563 และมีการนำระบบสำนักงานอิเล็กทรอนิกส์ (e-Office) ระยะ 1 มาใช้อย่างเป็นทางการ เมื่อวันที่ 5 กรกฎาคม 2564 ประกอบด้วยระบบย่อย 5 ระบบ ได้แก่ 1) ระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ 2) ระบบเอกสารและหนังสือเวียนอิเล็กทรอนิกส์ 3) ระบบจัดเก็บเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ 4) ระบบลงนามอิเล็กทรอนิกส์ และ 5) ระบบ Personal Web Portal

ความพร้อมด้านศักยภาพเจ้าหน้าที่ภาครัฐดิจิทัลน้อยที่สุด ในปีที่ผ่านมา สถง. มีการฝึกอบรมด้านความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ (Cyber Security) และมีการวัดผล สอดคล้องกับในปี 2564 ที่ผ่านมา สถง. ไม่มีการอบรมหลักสูตรนี้แก่นุคลากร และสอดคล้องงานวิจัยของ วัชรพจน์ ทรัพย์สงวนบุญ และเวทยา ใฝ่ดี (2563) เรื่อง การเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัลขององค์กรภาครัฐเพื่อยกระดับความสามารถทางการแข่งขันของประเทศ ที่พบว่าอุปสรรคของการเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัลในองค์กรภาครัฐที่สำคัญด้านบุคลากร คือ ยังขาดความรู้ความเข้าใจและทักษะพื้นฐานเกี่ยวกับฐานข้อมูลและเทคโนโลยีที่จะนำมาประยุกต์ใช้ในองค์กร

7.2 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพร้อมด้านดิจิทัลของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินในการเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดิจิทัล

7.2.1 ระดับความสำคัญของปัจจัยที่ส่งผลต่อความพร้อมในการเปลี่ยนแปลงของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินสู่องค์กรดิจิทัล ทั้งส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และในภาพรวม อยู่ในระดับมาก โดยระดับความสำคัญของปัจจัยเป้าหมายและศักยภาพขององค์กร มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด และระดับความสำคัญของปัจจัยโครงสร้างและการทำงาน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

7.2.2 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพร้อม

ด้านดิจิทัลของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน

ส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และในภาพรวม พบว่า ปัจจัยธรรมชาติ ภูมิภาคนิยม และกฎระเบียบ ที่ส่งผลต่อความพร้อมมากที่สุด รองมาเป็นปัจจัยโครงสร้างและการทำงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ สมศักดิ์ วานิชยาภรณ์ และนิสร ใจเชื้อ (2561) เรื่อง การขับเคลื่อนองค์กรดิจิทัลเพื่อก้าวสู่การพัฒนาประเทศไทย 4.0 พบว่า ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการขับเคลื่อนองค์กรดิจิทัลสู่การพัฒนาประเทศไทย 4.0 ที่สำคัญ คือ ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กร โดยปัญหาหรืออุปสรรคที่ส่งผลต่อการขับเคลื่อนองค์กรดิจิทัล คือ กฎหมาย กฎเกณฑ์และกฎระเบียบที่เอื้อต่อการพัฒนาดิจิทัล สอดคล้องกับ พชร อารยะการกุล (2564) แนวทางปฏิบัติที่เหมาะสมกระบวนการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลของภาครัฐ คือ การปรับปรุงกฎระเบียบและข้อบังคับที่เป็นอุปสรรค (Rule & Regulation Reform) ควบคู่กับการพิจารณาข้อจำกัดของกฎระเบียบภายนอกองค์กร

ปัจจัยเป้าหมายและศักยภาพองค์กร ที่ส่งผลต่อความพร้อมส่วนภูมิภาค และในภาพรวม สอดคล้องกับแบบสำรวจระดับความพร้อมและวุฒิภาวะขององค์กรในการพัฒนาไปสู่รัฐบาลดิจิทัล (สำนักงาน ก.พ., 2562) และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Jarvis Ebuja Otia & Enrico Bracci (2022) เรื่อง Digital Transformation and The Public Sector Auditing: The SAI's Perspective พบว่าการปรับตัวขององค์กรตรวจเงินแผ่นดินต่างประเทศ 11 แห่งในยุคดิจิทัล ได้วางกรอบการปรับตัว 5 ด้าน เพื่อรองรับความเป็นองค์กรดิจิทัล (Digital Organization) ในอนาคต ได้แก่ 1) การกำหนดโครงสร้างองค์กร เพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล

2) การพัฒนากระบวนการทำงานยุคใหม่ในองค์กรดิจิทัล 3) การสร้างวัฒนธรรมองค์กรและค่านิยมในการทำงานช่วงการเปลี่ยนผ่านองค์กรสู่การเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล 4) การกำหนดเทคโนโลยีที่เหมาะสม และการสร้างแผนการพัฒนางานองค์กรสู่การเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล และ 5) การกำหนดกลยุทธ์การเปลี่ยนผ่านองค์กรสู่การเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล

7.3 แนวทางการเสริมสร้างความพร้อมด้านดิจิทัลของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินในการเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดิจิทัล

ความเห็นแนวทางการเสริมสร้างความพร้อมด้านที่มีผู้เห็นด้วยมากที่สุด ในด้านนโยบายและหลักปฏิบัติ ส่วนใหญ่เห็นว่าควรมีนโยบาย กฎระเบียบ คู่มือการปฏิบัติงานที่มีความชัดเจน รองรับการทำงานด้านดิจิทัล และการปรับปรุงกฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์ที่เป็นอุปสรรคกับการปฏิบัติงานให้สอดคล้องและเหมาะสมกับการทำงานด้วยระบบดิจิทัล ซึ่งสอดคล้องกับบทความของ พชร อารยะการกุล (2564) เรื่อง 6 ขั้นตอน ขับเคลื่อนองค์กร สู่ “Digital Transformation” ได้เสนอแนวทางปฏิบัติ (Best Practice) 6 ขั้นตอน พบว่าขั้นตอนที่ 4 การปรับปรุงกฎระเบียบและข้อบังคับที่เป็นอุปสรรค (Rule & Regulation Reform) ควบคู่กับการพิจารณาข้อจำกัดของกฎระเบียบภายนอกองค์กร ซึ่งต้องอาศัยความมุ่งมั่นในการตั้งเป้าหมายเพื่อขับเคลื่อนกระบวนการดำเนินงานให้บรรลุผลตามที่องค์กรต้องการ

สำหรับความพร้อมด้านศักยภาพเจ้าหน้าที่ภาครัฐดิจิทัล ส่วนใหญ่เห็นว่าควรจัดทำหลักสูตรการฝึกอบรมด้านดิจิทัลให้ครอบคลุมกับเจ้าหน้าที่ทุกตำแหน่ง ทุกระดับอย่างเป็นระบบ และสรรหานักวิชาการด้านเทคโนโลยี เช่น โปรแกรมเมอร์ นักวิเคราะห์ข้อมูล Data Science เป็นต้น เข้ามาร่วม

เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของ ฌักทรีจูนัน คักดีเจริญกุล (2562) เรื่อง การเตรียมความพร้อมของบุคลากรภาครัฐไทยสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล พบว่าแนวทางปฏิบัติเพื่อส่งเสริมและพัฒนาทักษะดิจิทัลของบุคลากรภาครัฐเพื่อการรองรับการเป็นรัฐบาลดิจิทัล ออกเป็น 3 ระยะ ได้แก่ ระยะเริ่มต้น ระยะการพัฒนา และระยะสมบูรณ์ แบ่งกลุ่มเป้าหมายเป็น 6 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มผู้บริหารระดับสูง กลุ่มผู้อำนวยการ ผู้ปฏิบัติงานด้านนโยบายและงานวิชาการ ผู้ปฏิบัติงานด้านบริการ ผู้ปฏิบัติงานเฉพาะด้านเทคโนโลยีดิจิทัล และผู้ปฏิบัติงานอื่น ๆ โดยจำแนกบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังรวม 18 บทบาท รวมทั้งกำหนดทักษะด้านดิจิทัลของบุคลากรภาครัฐออกเป็น 5 มิติการเรียนรู้ 7 กลุ่มทักษะ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ พงษ์วัตร บุญสนองโชคยิ่ง (2563) เรื่อง การพัฒนาทักษะดิจิทัลเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดิจิทัลของบุคลากร สำนักเลขานุการ สำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร พบว่าผู้บริหารควรแจ้งให้บุคลากรทราบถึงวิสัยทัศน์และทิศทางการเปลี่ยนแปลงขององค์กรเพื่อปรับ Mindset ของบุคลากรให้ไปในทิศทางเดียวกัน และเสนอแนวทางและข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลว่าควรจัดประชุมให้บุคลากรเห็นถึงความสำคัญในการพัฒนาทักษะดิจิทัลของตนเอง และปรับปรุงโครงสร้างอัตรากำลังของหน่วยงานเพื่อให้มีบุคลากรที่เพียงพอ

8. ข้อเสนอแนะ

8.1 ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

8.1.1 ระดับความพร้อมของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินในการเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดิจิทัล ในภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง

หรือ Level 3 - Defined (Data-Centric) เสนอแนะว่าควรพัฒนาระดับความพร้อมให้มากขึ้น โดยส่งเสริมความพร้อมด้านที่มีระดับมากให้มากขึ้น และปรับปรุงความพร้อมด้านที่มีระดับปานกลางให้มากขึ้น ดังนี้

1) ด้านนโยบายและหลักปฏิบัติ ส่งเสริมให้มีการเปิดเผยข้อมูล Open Data เพื่อให้หน่วยงานอื่นหรือสาธารณะนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์ และควรแก้ไข ยกเลิก หรือพิจารณาภาวะเปื้อน ข้อบังคับที่ส่งผลต่อการทำงานในหน่วยงานเพื่อให้เอื้อต่อนโยบายหรือแผนในการพัฒนาด้านดิจิทัล รวมทั้งการจัดสรรงบประมาณด้านดิจิทัล เช่น ฝึกอบรมทักษะดิจิทัลให้บุคลากร พัฒนาระบบงานการทำงานภายใน พัฒนาระบบฐานข้อมูลหรือโครงสร้างพื้นฐานทางดิจิทัล

2) ด้านศักยภาพเจ้าหน้าที่ภาครัฐดิจิทัล ปรับปรุงให้มีการฝึกอบรมความรู้เกี่ยวกับด้านดิจิทัลแก่เจ้าหน้าที่ และมีการวัดผล เช่น ด้านความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ (Cyber Security) การออกแบบกระบวนการและการให้บริการด้วยระบบดิจิทัล (Internal Integration and Service Design) ความรู้ทางดิจิทัล (Digital Literacy) เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อยกระดับองค์กร (Digital Technology) เป็นต้น และมีแผนพัฒนาบุคลากรด้านดิจิทัล เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงเป็นหน่วยงานภาครัฐดิจิทัล

3) ด้านการบริการภาครัฐ ปรับปรุงแพลตฟอร์มหรือมีการเชื่อมต่อแพลตฟอร์มของหน่วยงานอื่น ที่เปิดให้หน่วยงานอื่นสามารถเข้ามาใช้งานเพื่อให้บริการประชาชน ภาคธุรกิจ หรือภาครัฐ การให้ข้อมูล (e-Information) การบริการของหน่วยงานเมื่อประชาชนร้องขอ/จำเป็น และเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นต่อบริการของหน่วยงาน และการให้บริการภาครัฐ (G2G) หรือ

ภาคประชาชน (G2C) ในรูปแบบดิจิทัล เช่น เว็บไซต์ของหน่วยงาน เว็บไซต์กลาง Mobile Application

4) ด้านการบริหารจัดการรูปแบบดิจิทัล ส่งเสริมการนำเทคโนโลยีดิจิทัลด้านกระบวนการอัตโนมัติ (Process Automation) มาช่วยลดขั้นตอนการทำงานหรือทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และการเชื่อมโยงระบบบริหารจัดการภายในของหน่วยงานเข้าด้วยกันหรือเชื่อมโยงกับระบบกลางของภาครัฐ และมีการเชื่อมโยงข้อมูลในรูปแบบดิจิทัลกับหน่วยงานอื่น

5) ด้านโครงสร้างพื้นฐานความมั่นคงปลอดภัยและมีประสิทธิภาพ ปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยีดิจิทัล ฮาร์ดแวร์ ซอฟต์แวร์ และเครือข่ายเซิร์ฟเวอร์และเน็ตเวิร์ก ให้เพียงพอที่จะสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ การใช้งาน Data Platform หรือการจัดทำ Data Warehouse/ Data Lake เพื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์ปัญหา ความสัมพันธ์ คาดการณ์หรือทำนายสิ่งที่จะเกิดขึ้น เพื่อรับมือกับสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต และการบริหารจัดการข้อมูล เช่น การอัปเดตข้อมูลในฐานข้อมูลให้เป็นปัจจุบัน พร้อมใช้งาน ตรวจสอบ แก้ไขข้อมูล ก่อนเก็บ ปกปิดข้อมูลส่วนบุคคลก่อนนำไปใช้งาน

6) ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลและการนำไปใช้ ปรับปรุงโดยการปรับหรือประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเพื่อช่วยในการวิเคราะห์ข้อมูลและการตัดสินใจ (Data-Driven Decision Making) เช่น Big Data, Machine Learning, AI และการปรับหรือประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการเชื่อมต่อและการสื่อสาร เช่น Chatbot การเชื่อมฐานข้อมูลของหน่วยงานอื่นเพื่อนำมาเสริมการบริการ และระบบอัตโนมัติเก็บข้อมูลผู้ให้บริการ

8.1.2 ระดับความสำคัญของปัจจัยที่ส่งผลต่อความพร้อมของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินในการเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดิจิทัล

เสนอแนะให้สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินรักษาระดับของปัจจัยที่อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ปัจจัยด้านเป้าหมายและศักยภาพองค์กร ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ และปัจจัยด้านธรรมาภิบาล กฎหมาย และกฎระเบียบ และปรับปรุงระดับของปัจจัยที่อยู่ระดับปานกลางให้มากขึ้น ได้แก่ ปัจจัยโครงสร้างและการทำงาน โดยปรับปรุงโครงสร้างการทำงานให้เกิดความคล่องตัวตามแนวคิด Agile ซึ่งสามารถตอบสนองต่อบริบทการเปลี่ยนแปลงได้ทุกมิติ รวมทั้งปรับปรุงรูปแบบการทำงานส่วนใหญ่ให้เป็นรูปแบบดิจิทัล เช่น ยกเลิกการใช้กระดาษ การทำงานผ่านระบบอัตโนมัติ เป็นต้น

8.1.3 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพร้อมของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินในการเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดิจิทัล

เสนอแนะว่าหากสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินจะพัฒนาระดับความพร้อมด้านดิจิทัลให้เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วในระยะเวลาอันสั้น ควรจะมุ่งเน้นพัฒนาปัจจัยด้านธรรมาภิบาล กฎหมาย และกฎระเบียบ เป็นอันดับแรก เนื่องจากเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความพร้อมด้านดิจิทัลของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินมากที่สุด และพัฒนาปัจจัยที่ส่งผลต่อความพร้อมอื่นต่อไปตามลำดับ

8.1.4 แนวทางการเสริมสร้างความพร้อมในการเปลี่ยนแปลงของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินสู่องค์กรดิจิทัล

เสนอแนะแนวทางการเสริมสร้างความพร้อมด้านนโยบายและหลักปฏิบัติ โดยการมีนโยบาย กฎระเบียบ คู่มือการปฏิบัติงาน ที่ชัดเจน รองรับการทำงานด้านดิจิทัล และควรมีการปรับปรุงกฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์ ที่เป็นอุปสรรคกับ

การปฏิบัติงานให้สอดคล้องและเหมาะสมกับการทำงานด้วยระบบเทคโนโลยีดิจิทัล และแนวทางการเสริมสร้างความพร้อมด้านเจ้าหน้าที่ภาครัฐดิจิทัล โดยจัดทำหลักสูตรการฝึกอบรมด้านดิจิทัลให้ครอบคลุมกับเจ้าหน้าที่ทุกตำแหน่ง ทุกระดับอย่างเป็นระบบ และการสรรหาบุคลากรด้านเทคโนโลยี เช่น โปรแกรมเมอร์ นักวิเคราะห์ข้อมูล Data Science เป็นต้น เข้ามาร่วมเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

8.2 ข้อเสนอแนะในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป

8.2.1 ควรศึกษาตัวแปรอื่นเพื่อให้ได้ข้อมูลครบถ้วนและรอบด้านมากขึ้น เช่น ความสัมพันธ์ของช่วงวัย (Generation) หรือการขยายขอบเขตการหาข้อมูลเพิ่มเติม เช่น การสัมภาษณ์ผู้บริหารส่วนภูมิภาค เป็นต้น

8.2.2 ควรศึกษาองค์ประกอบความพร้อมด้านดิจิทัลอื่นเพิ่มเติม เช่น ระบบงานประยุกต์ (Application Platform) ข้อมูล (Data) เป็นต้น

8.2.3 ควรศึกษาการวิจัยรูปแบบอื่นเพิ่มเติม เช่น การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research – PAR) ที่มีวัตถุประสงค์มุ่งไปที่การแก้ปัญหาในการพัฒนาและเป็นการวิจัยที่ดำเนินไปด้วยการมีส่วนร่วมของชุมชน ผู้ร่วมงาน หน่วยรับตรวจ รวมทั้งในกระบวนการวิจัย และในการมีหุ้นส่วนใช้ประโยชน์ของการวิจัย (กมล สุดประเสริฐ, 2540) เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาความพร้อมด้านดิจิทัลของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินต่อไป

References

- Digital Government Maturity Domain and Area: MDA. (2019). Bangkok. Office of the Civil Service Commission or OCSC. (in Thai)
- Digital Government Maturity Model. (2020). Bangkok. Digital Government Development Agency (Public Organization) or DGA. (in Thai)
- Javis Ebua Otia and Enrico Bracci. (2022). Digital Transformation and The Public Sector Auditing: The SAI's Perspective. *Financial Accountability & Management*, 38(2), 252-280.
- Kamol Sutprasoet. (1997). Operation research for the participation of workers. (2nd ed.) Bangkok: Office of Human Resource Development Project Coordination Ministry of Education. (in Thai)
- Kingporn Thongbai. (2021). *Change Management and Management Innovation*. (1st ed.) Nonthaburi: Sukhothai Thammathirat Open University Press. (in Thai)
- Napatthanon Sakchareonkul. (2019). *The Preparation of Thai Public Officials for Digital Government*, (Unpublished Thesis for the Degree of Master). Chulalongkorn University, Bangkok. (in Thai)
- Pachara Arayakul. (2021). *6 Steps for driven Organization to Digital Transformation*. *Money and Banking Thailand*. Retrieved from <https://moneyandbanking.co.th/article/news/bluebik-digital-transformation-170864>. (in Thai)
- Pongwat Bunsanongchokying. (2020). *Digital Skill Development to Support the Change to Digital Organization of Personnel of Secretarial Division, Medical Service Department, Bangkok Metropolitan Administration*, (Unpublished Independent Study for the Degree of Master). Ramkhamhaeng University, Bangkok. (in Thai)
- Rob van der Meulen. (2017). 5 Level of Digital Government Maturity. *Information Research*, Gartner. Retrieved from <https://www.gartner.com/smarterwithgartner/5-levels-of-digital-government-maturity>.
- Somsak Wanitchayaporn and Nissara Jaisue. (2018). Driving Digital Organization for Thailand 4.0 Development. *Journal of Humanities and Social Sciences Mahasarakham University*, 38(3), 78-91. (in Thai)
- Watcharapoj Sapsanguanboon and Wethaya Faijaidee. (2020). Digital Transformation for Government Agencies to Enhance Thailand's Competitiveness. *Modern Management Journal*, 18(1), 15-22. (in Thai)
- Yamane, T. (1973). *Statistics: An Introductory Analysis*. New York: Harper and Row Publications.

รูปแบบการพัฒนานุคลากร สายสนับสนุนในมหาวิทยาลัย ในกำกับของรัฐให้มีศักยภาพสูง

นัทกร ประจุศิลป์*

วันชัย ปานจันทร์**

อรไท ชั่วเจริญ***

นวลละออ แสงสุข****

Received : July 16, 2022

Revised : November 25, 2022

Accepted : November 28, 2022

บทคัดย่อ

การวิจัยและพัฒนานี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบการเป็นบุคลากรสายสนับสนุนที่มีศักยภาพสูงในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ 2) สร้างรูปแบบการพัฒนานุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐให้มีศักยภาพสูง และ 3) ประเมินรูปแบบการพัฒนานุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐให้มีศักยภาพสูง กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย บุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ จำนวน 500 คน ผู้เชี่ยวชาญในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ จำนวน 5 คน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องในการพัฒนานุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ จำนวน 15 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามองค์ประกอบการเป็นบุคลากรสายสนับสนุนที่มีศักยภาพสูง แบบประเมินความถูกต้องและความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนานุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐให้มีศักยภาพสูง และแบบประเมินรูปแบบการพัฒนานุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยในกำกับ

ผู้รับผิดชอบบทความ : นางสาวนัทกร ประจุศิลป์ สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล เลขที่ 999 พุทธรณีสถาย 4 ตำบลศาลายา อำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม 73170 โทรศัพท์ : 08 9665 3366 E-mail : najtakorn.pra@mahidol.edu

* นักศึกษาปริญญาเอก สาขาพัฒนาศาสตร์มนุษยศาสตร์ คณะพัฒนาศาสตร์มนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

** นศ.บ. (นิเทศศาสตร์ทั่วไป), สส.ม. (สังคมสงเคราะห์ทางการศึกษา), ปร.ด. (การพัฒนาศาสตร์มนุษยศาสตร์) รองศาสตราจารย์ ประจำหลักสูตรพัฒนาศาสตร์มนุษยศาสตร์ คณะพัฒนาศาสตร์มนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

*** วท.บ. (สถิติธุรกิจและการประกันภัย), วท.ม. (สถิติประยุกต์), Ph.D. (Business) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประจำภาควิชาสถิติ คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

**** กศ.บ. (การสอนภาษาไทย), กศ.ม. (การอุดมศึกษา), ปร.ด. (การพัฒนาศาสตร์มนุษยศาสตร์) รองศาสตราจารย์

ของรัฐให้มีศักยภาพสูง วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติแจกแจงความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ

ผลการวิจัย พบว่า 1) องค์ประกอบการเป็นบุคลากรสายสนับสนุนที่มีศักยภาพสูงในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ มี 4 องค์ประกอบ คือ ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ด้านแนวทางพัฒนาบุคลากร และด้านยุทธศาสตร์พัฒนาบุคลากร 2) รูปแบบการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐให้มีศักยภาพสูงเป็นการสังเคราะห์โครงสร้าง แนวคิด และความสัมพันธ์ขององค์ประกอบ ประเมินความถูกต้อง และความเหมาะสม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.25$, $SD = 0.48$ และ $\bar{X} = 4.15$, $SD = 0.61$ ตามลำดับ) 3) รูปแบบการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐให้มีศักยภาพสูง ประเมินความมีประโยชน์ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.93$, $SD = 0.26$) มีความเป็นไปได้ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.54$, $SD = 0.69$) มีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.53$, $SD = 0.54$) และมีความถูกต้องในระดับมาก ($\bar{X} = 4.40$, $SD = 0.55$)

คำสำคัญ : การพัฒนาบุคลากร / บุคลากรสายสนับสนุน / บุคลากรที่มีศักยภาพสูง / มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

Developing Model for Supporting Staff in Autonomous Universities to be High Potential Personnel

Najtakorn Prachusilpa*

Wanchai Panchang**

Orathai Chuacharoen***

Nounla-or Sanengsook****

Abstract

The objectives of this research and development were 1) to study the components of being a high potential personnel of supporting staff in autonomous universities, 2) to create a model for developing of supporting staff in autonomous universities to be high potential personnel, and 3) to evaluate the model for developing of supporting staff in autonomous universities to be high potential personnel. The samples population consisted of 500 supporting staff from autonomous universities, 5 experts in autonomous universities, and 15 stakeholders involved in the development of supporting staff in autonomous universities. The research tools were the high potential personnel component questionnaire, correctness and suitability of model for supporting staff in autonomous universities to be high potential personnel evaluation form, and developing model for supporting staff

Corresponding Author : Najtakorn Prachusilpa, Office of the president, Mahidol University, 999 Phuttamonthon 4 Road, Salaya, Nakhon Pathom, 73170, Tel. 08 9665 3366, E-mail : najtakorn.pra@mahidol.edu

* Ph.D. student in Human Resources Development Branch, Faculty of Human Resource Development, Ramkhamhaeng University

** B.Com. Arts (General Communication Arts), M.S.W. (Educational Society), Ph.D. (Human Resource Development), Associate Professor of Human Resource Development Program, Faculty of Human Resource Development, Ramkhamhaeng University

*** B.Sc. (Business Statistics and Insurance), M.Sc. (Applied Statistics), Ph.D. (Business) Assistant Professor, Department of Statistics, Faculty of Science, Ramkhamhaeng University

**** B.Ed. (Teaching Thai Language), M.Ed. (Higher Education), Ph.D. (Human Resource Development) Associate Professor

in autonomous universities to be high potential personnel evaluation form. Data were analyzed using frequency, percentage, mean, and standard deviation statistics, and exploratory factor analysis.

The research results found that 1) The components of being high potential personnel in autonomous universities consisted of 4 components: operational efficiency, 21st century skills, personnel development guidelines, and personnel development strategy. 2) Model for developing of supporting staff in autonomous universities to be high potential personnel is a synthesis of conceptual, structures, and relationships of components. The accuracy and suitability were at a high level ($\bar{X} = 4.25$, $SD = 0.48$ and $\bar{X} = 4.15$, $SD = 0.61$, respectively). 3) Model for developing of supporting staff in autonomous universities to be high potential personnel; usefulness at the highest level ($\bar{X} = 4.93$, $SD = 0.26$), possibility at the highest level ($\bar{X} = 4.54$, $SD = 0.69$), suitability at the highest level ($\bar{X} = 4.53$, $SD = 0.54$) and accuracy at a high level ($\bar{X} = 4.40$, $SD = 0.55$).

Keywords : Personnel Development / Supporting Staff / High Potential Personnel / Autonomous University

1. บทนำ

สถาบันอุดมศึกษามีพันธกิจหลักที่สำคัญ 4 ประการ คือ การผลิตบัณฑิต การวิจัย การให้บริการทางวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม เป็นศูนย์รวมการสร้างองค์ความรู้ด้านวิชาการ และการสร้างนวัตกรรม เป็นศูนย์กลางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในการผลิตและพัฒนากำลังคนของประเทศให้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ ความชำนาญเฉพาะทาง เพื่อชี้นำทิศทางการพัฒนาประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐบาล หรือที่เรียกว่า “มหาวิทยาลัยนอกระบบ” (Autonomous University) โดยปรับเปลี่ยนไปเป็นมหาวิทยาลัยที่ไม่เป็นส่วนราชการซึ่งเริ่มขึ้นใน พ.ศ. 2530 โดยทบวงมหาวิทยาลัยดำเนินโครงการจัดทำแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี (พ.ศ. 2533-2547) ระบุว่า “รัฐบาลพึงให้การสนับสนุนการปฏิรูปความสัมพันธ์ระหว่างสถาบันอุดมศึกษากับรัฐ โดยพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในสังกัดทบวงมหาวิทยาลัยที่มีอยู่แล้ว ให้มีความเป็นอิสระ คล่องตัว มีประสิทธิภาพ และสามารถบรรลุความเป็นเลิศทางวิชาการ”

บุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐเป็นทรัพยากรบุคคลที่เป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนความสำเร็จของมหาวิทยาลัยในด้านการสนับสนุนการเรียนการสอน และด้านการบริหารจัดการ เพื่อทำให้มหาวิทยาลัยสามารถปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ การพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนให้มีความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ มีสมรรถนะเฉพาะตามบทบาทหน้าที่ในการปฏิบัติงานโดยเพิ่มพูนทักษะและความสามารถ เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรสายสนับสนุนเหล่านั้นมีศักยภาพสูง (High Potential) ซึ่งหมายถึง

เป็นผู้ที่มีความสามารถพิเศษ มีผลการปฏิบัติงานสูง (High Performance) มีความใฝ่รู้ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล ชอบการคิดและสร้างสรรค์สิ่งใหม่ กล้าคิด กล้าตัดสินใจ และกล้าเปลี่ยนแปลง รวมทั้งมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ มีเจตคติที่ดี มีคุณธรรม และจริยธรรมในการทำงาน ได้แก่ ความซื่อสัตย์ ความรับผิดชอบ ความมีน้ำใจ ยึดมั่นในสิ่งที่ถูกต้อง บนพื้นฐานทางศีลธรรม วัฒนธรรม และหลักกฎหมาย (ประสิทธิ์ วัฒนาภา, 2551) มหาวิทยาลัยใดมีบุคลากรที่มีศักยภาพสูง จะทำงานที่ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด ทำให้มหาวิทยาลัยมีความเจริญก้าวหน้า และเกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับการศึกษาของวิลเลียม โพรเคม และหลอวชูเพีย (2558) ที่พบว่า บุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยที่มีศักยภาพ และนำมาใช้ในกระบวนการทำงาน เป็นผู้มีบทบาทหน้าที่สำคัญในการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยให้บรรลุเป้าหมาย

ปัจจุบันรูปแบบการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐยังเป็นการดำเนินการตามแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่กำหนดเป็นงานประจำ กิจกรรมการพัฒนา ได้แก่ การประชุมในเทศ การสัมมนา การติดตาม การอบรมเพื่อความก้าวหน้าในสายอาชีพ การประเมินผลการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นการพัฒนาเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะการปฏิบัติงานประจำ การพัฒนาบุคลากรด้วยรูปแบบดังกล่าวจึงเป็นเพียงการพัฒนาเพื่อเพิ่มทักษะในการปฏิบัติงานในตำแหน่งเดิมเท่านั้น (จินตจุฑา จันทรประสิทธิ์, 2559) ซึ่งไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วตลอดเวลา หรือไม่ได้มุ่งเน้นพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนให้มีศักยภาพสูงขึ้นอย่างชัดเจน เช่น การพัฒนาหลักสูตรที่เหมาะสมกับศักยภาพของบุคลากรแต่ละระดับ

การสำรวจความต้องการในการฝึกอบรมและพัฒนาตนเอง และการติดตามประเมินผลหลังการฝึกอบรมในบุคลากรแต่ละคนอย่างเป็นระบบ ดังนั้น การมุ่งเน้นพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนให้มีศักยภาพสูง มีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานในสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงแบบพลิกโฉมอย่างรวดเร็วตลอดเวลา (Disruption) จะเป็นการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างต่อเนื่อง และสร้างความเติบโตอย่างยั่งยืนให้กับมหาวิทยาลัย

การศึกษารูปแบบการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐให้มีศักยภาพสูง นำไปใช้เพื่อเป็นแนวทางสำหรับผู้บริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนให้มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ สมรรถนะที่ทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานอย่างสูงสุด ทำให้มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบรรลุพันธกิจและวิสัยทัศน์ที่ตั้งเป้าหมายไว้ และตอบสนองนโยบายของชาติที่มุ่งคนเป็นศูนย์กลางการพัฒนาเพื่อสร้างความมั่นคงของชาติอย่างยั่งยืน

2. วัตถุประสงค์การวิจัย

2.1 เพื่อศึกษาองค์ประกอบการเป็นบุคลากรสายสนับสนุนที่มีศักยภาพสูงในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

2.2 เพื่อสร้างรูปแบบการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐให้มีศักยภาพสูง

2.3 เพื่อประเมินรูปแบบการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐให้มีศักยภาพสูง

3. วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยและพัฒนา (Research & Development) ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ได้แก่

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบการเป็นบุคลากรสายสนับสนุนที่มีศักยภาพสูงในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ด้วยการศึกษาวិเคราะห์ สังเคราะห์ แนวคิด ทฤษฎี จากเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากร และนโยบายการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ นำมากำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย และสร้างแบบสอบถาม

กลุ่มตัวอย่าง คือ บุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ จำนวน 500 คน ตามแนวคิดการกำหนดขนาดตัวอย่างสำหรับการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจของ Comrey and Lee (1992) เก็บรวบรวมข้อมูลจากบุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ โดยจำแนกตามพื้นที่ (Cluster Sampling) มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐที่อยู่ในกรุงเทพมหานคร 1 แห่ง คือ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และจำแนกตาม 5 ภูมิภาคของประเทศ ภาคละ 1 แห่ง ประกอบด้วย มหาวิทยาลัยมหิดล มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มหาวิทยาลัยขอนแก่น มหาวิทยาลัยบูรพา และมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ รวมทั้งสิ้นจำนวน 6 แห่ง

เครื่องมือ คือแบบสอบถามความคิดเห็นองค์ประกอบการเป็นบุคลากรสายสนับสนุนที่มีศักยภาพสูงในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ จำนวน 77 ข้อ ลักษณะเป็นแบบมาตราประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตั้งแต่เห็นด้วยมากที่สุด ถึงเห็นด้วยน้อยที่สุด ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content

Validity) โดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน ได้ค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Object Congruence: IOC) รายข้อระหว่าง 0.88-0.95 ซึ่งค่าความสอดคล้องสูงกว่า 0.5 ถือว่ามีความตรงเชิงเนื้อหา (Hambleton, 1984) และนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) ในกลุ่มบุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐที่ไม่ได้เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน เพื่อนำมาหาความเที่ยง (Reliability) โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟา (Cronbach's Alpha Coefficient) ของครอนบาค ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.983 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติการแจกแจงความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และสถิติการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis: EFA)

ขั้นตอนที่ 2 สร้างรูปแบบการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐให้มีศักยภาพสูง นำข้อมูลที่ได้มาจากระดับขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ 4 องค์ประกอบ คือ ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ด้านแนวทางการพัฒนาบุคลากร และด้านยุทธศาสตร์พัฒนาบุคลากร มาเป็นกรอบในการสร้างรูปแบบการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐให้มีศักยภาพสูง และดำเนินการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์ที่กำหนด จำนวน 5 คน เครื่องมือ คือแบบประเมินความถูกต้องและความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐให้มีศักยภาพสูง วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติ ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)

ขั้นตอนที่ 3 ประเมินรูปแบบการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐให้มีศักยภาพสูง ดำเนินการสัมภาษณ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) ที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์ที่กำหนด จำนวน 15 คน เครื่องมือ คือแบบประเมินความมีประโยชน์ ความเป็นไปได้ ความเหมาะสม และความถูกต้องของรูปแบบการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐให้มีศักยภาพสูง วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติ ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)

4. การพิทักษ์สิทธิของกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยครั้งนี้ได้รับการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยมหิดล รหัสโครงการวิจัยที่ MU-CIRB 2021/290.0106 ได้รับการรับรองเมื่อวันที่ 25 มิถุนายน พ.ศ. 2564

5. สรุปผลการวิจัย และอภิปรายผล

5.1 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบการเป็นบุคลากรสายสนับสนุนที่มีศักยภาพสูงในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ โดยใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ พบว่า องค์ประกอบที่อยู่ในเกณฑ์ที่มีค่าไอแกน (Eigen Value) มากกว่า 1 ขึ้นไป โดยมีค่าไอแกนอยู่ระหว่าง 1.033-28.824 มีจำนวน 4 องค์ประกอบ อธิบายความแปรปรวนรวมคิดเป็นร้อยละ 75.723 โดยพิจารณาตามความคล้ายคลึงของตัวแปรที่อยู่ในองค์ประกอบ และตั้งชื่อใหม่ที่สอดคล้องกับแนวคิดการวิจัยและสื่อความหมายของทุกตัวแปรที่อยู่ในองค์ประกอบนั้น ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1 ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน จำนวน 25 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ

เท่ากับ 28.824 องค์ประกอบที่ 2 ด้านทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 จำนวน 25 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 5.787 องค์ประกอบที่ 3 ด้านแนวทางพัฒนาบุคลากร จำนวน 24 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 2.217 และองค์ประกอบที่ 4 ด้านยุทธศาสตร์พัฒนาบุคลากร จำนวน 3 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 1.033

1) ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เป็นองค์ประกอบการเป็นบุคลากรสายสนับสนุนที่มีศักยภาพสูงในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ เนื่องจากประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน หมายถึง การกระทำของบุคคลที่มีความสามารถ ความพร้อมและความพยายามทุ่มเทอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานด้วยความถูกต้อง อย่างคล่องแคล่ว มีคุณภาพและมาตรฐาน ตามขั้นตอน วิธีการ กฎระเบียบ ไม่เกิดความผิดพลาดแก่ผู้รับบริการ เพื่อนร่วมงาน หรือทำให้องค์กรเสียหาย รวมทั้งสามารถปรับเปลี่ยนวิธีการทำงาน เพื่อให้งานบรรลุจุดมุ่งหมายสูงสุดที่กำหนดไว้ ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะหล่อหลอมออกมาเป็นประสบการณ์การปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนที่มีความรอบรู้ และพฤติกรรมในการทำงาน เป็นการประเมินว่าบุคลากรสายสนับสนุนสามารถปฏิบัติงานตามภารกิจ หน้าที่ขององค์กร เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุตามเป้าหมายของมหาวิทยาลัย สอดคล้องกับแนวคิดของสุพรหม ทำจะดี (2551) ที่กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารจัดการบุคลากรให้มีศักยภาพสูง จะเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ที่เป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้องค์กรมีความสามารถในการแข่งขัน และเป็นองค์กรที่ประสบความสำเร็จ

2) ด้านทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 เป็นองค์ประกอบการเป็นบุคลากรสายสนับสนุนที่มีศักยภาพสูงในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Gardner (2010) ที่กล่าวถึงทักษะที่มีความจำเป็นในการดำรงชีวิตและการทำงานในยุคปัจจุบันให้ประสบความสำเร็จ เกี่ยวกับภาวะผู้นำ การคิดวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ ความรับผิดชอบ ความยืดหยุ่น การปรับตัวเพื่อพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง การสื่อสาร การใฝ่หาความรู้ การวางแผนความก้าวหน้า ซึ่งเป็นทักษะขั้นสูงเพื่อช่วยบุคลากรสายสนับสนุนให้มีศักยภาพสูง สามารถปรับตัวเพิ่มผลผลิต สร้างสรรค์ผลงานที่เป็นประโยชน์ให้องค์กรเพิ่มขึ้น

3) ด้านแนวทางพัฒนาบุคลากร เป็นองค์ประกอบการเป็นบุคลากรสายสนับสนุนที่มีศักยภาพสูงในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ เนื่องจากการกำหนดกระบวนการที่มุ่งจะเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงาน ความรู้ความสามารถ ทักษะและทัศนคติของบุคลากรให้เป็นไปทางที่ดีขึ้น สอดคล้องกับแนวคิดของ Dessler (2008) ที่ระบุว่า การพัฒนาและการฝึกอบรมมีวิธีการที่หลากหลายขึ้นกับความต้องการของบุคลากรและบริบทขององค์กร ด้วยการกำหนดแนวทางและวิธีการพัฒนาที่สร้างการมีส่วนร่วมและเกณฑ์มาตรฐานความสำเร็จ เป็นเครื่องมือสนับสนุนการเรียนรู้สำคัญ เพื่อให้บุคลากรสายสนับสนุนที่ได้รับการพัฒนามีศักยภาพสูงขึ้นสามารถปฏิบัติงานได้ผลตามวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

4) ด้านยุทธศาสตร์พัฒนาบุคลากร เป็นองค์ประกอบการเป็นบุคลากรสายสนับสนุนที่มีศักยภาพสูงในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ เนื่องจากการ

กำหนดนโยบาย เป้าหมาย และการติดตามประเมินแผนการดำเนินงานการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนอย่างเป็นระบบขององค์กร เพื่อพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐให้มีศักยภาพสูง สอดคล้องกับแนวคิดของ Robbins (2001) ที่กล่าวว่า การวางแผนเป็นกระบวนการที่ช่วยให้สามารถกำหนดทิศทางการดำเนินงานและการพัฒนาองค์การได้อย่างรอบคอบ สามารถระดมการมีส่วนร่วมของบุคลากรต่าง ๆ ในองค์การ เพื่อที่จะนำมากำหนดทิศทาง และกลยุทธ์ที่จะเป็นแนวทางในการดำเนินงานร่วมกันไปในทิศทางเดียวกัน ทำให้การดำเนินงานเกิดประสิทธิภาพ

และประสิทธิผลได้อย่างแท้จริง

5.2 ผลการสร้างรูปแบบการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐให้มีศักยภาพสูง จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ ผู้วิจัยได้นำองค์ประกอบการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนที่มีศักยภาพสูงในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ จำนวน 4 องค์ประกอบ มาสังเคราะห์โครงสร้าง แนวคิด และความสัมพันธ์ขององค์ประกอบ สร้างเป็นรูปแบบการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐให้มีศักยภาพสูง ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 รูปแบบการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐให้มีศักยภาพสูง

รูปแบบการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐให้มีศักยภาพสูง ประเมินความถูกต้อง และความเหมาะสม โดยสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ จำนวน 5 คน พบว่า รูปแบบการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐให้มีศักยภาพสูง มีความถูกต้อง และความเหมาะสม อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.25$, $SD = 0.48$ และ $\bar{x} = 4.15$, $SD = 0.61$ ตามลำดับ)

1) ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน หมายถึง บุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐจะสามารถพัฒนาเป็นบุคลากรที่มีศักยภาพสูงขององค์กรได้นั้น ควรมีโอกาสได้ใช้ศักยภาพอย่างเต็มความสามารถ เพื่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่เหนือกว่าความคาดหวัง เพื่อให้มหาวิทยาลัยบรรลุตามวิสัยทัศน์

อภิปรายได้ว่า มหาวิทยาลัยควรเปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถตั้งเป้าหมายในการทำงานด้วยตนเอง บุคลากรควรมีการกำหนดเป้าหมายในการทำงานให้มีความท้าทายอยู่เสมอ มีการวางแผนระบบการทำงานที่ดี สามารถหาวิธีการหรือแนวทางเพื่อปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงาน สามารถเรียนรู้และสร้างนวัตกรรม นำเทคโนโลยีที่เหมาะสมมาประยุกต์ใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานจนสามารถสร้างผลงานที่มีความโดดเด่นหรือสูงกว่ามาตรฐาน พร้อมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง และให้ความสำคัญกับเป้าหมายของทีม มีศิลปะในการสื่อสาร เข้าใจและตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการได้อย่างดี ซึ่งผลงานที่เกิดจากการพัฒนาอย่างเต็มศักยภาพนี้จะสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับมหาวิทยาลัย ส่งผลให้มหาวิทยาลัยประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน สอดคล้องกับการวิจัยของ

นิมนน ทอแสง (2557) ที่กล่าวว่าปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ คือ ความรู้เกี่ยวกับงานของบุคลากร การที่บุคลากรสายสนับสนุนเป็นผู้มีความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน รวมทั้งสามารถนำทักษะและเทคนิคต่าง ๆ ที่จำเป็นมาประยุกต์ใช้กับงานที่ได้รับมอบหมาย และทำงานเป็นทีมได้เป็นองค์ประกอบสำคัญในการเป็นบุคลากรสายสนับสนุนที่มีศักยภาพสูงในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ เนื่องจากการปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐไม่ใช่รูปแบบการทำงานเพื่อการแข่งขัน แต่เป็นการทำงานเพื่อเป้าหมายร่วมกันขององค์กร จึงทำให้บุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐจำเป็นต้องมีทักษะในการทำงานร่วมกับผู้อื่น เต็มใจทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงาน สามัคคีกับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน

2) ด้านทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 หมายถึง บุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐควรมีทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วยทักษะด้านการจัดการกับปัญหา (Problem Solving Skill) ได้แก่ การคิดเชิงวิพากษ์หรือการคิดอย่างมีวิจารณญาณ (Critical Thinking) มีความคิดสร้างสรรค์ (Creative Thinking) ทักษะการสื่อสาร (Communication Skills) และการทำงานร่วมกับผู้อื่น (Works Well with Others) และทักษะด้านการรับมือต่อการเปลี่ยนแปลง (Character Qualities) ได้แก่ ความกระตือรือร้นใฝ่หาความรู้ (Enthusiastic) ความมุ่งมั่นเพื่อความก้าวหน้าหรือเพื่อความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ความสามารถในการปรับตัวเข้ากับสังคมและสภาพแวดล้อมพร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ทักษะความเป็นผู้นำ (Leadership) การเป็นแบบอย่างที่ดี (Leadership)

รวมถึงการมีความมุ่งมั่นตั้งใจในการทำงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จและเกิดประสิทธิผล นอกจากนี้บุคลากรควรมีทักษะความเชี่ยวชาญที่หลากหลาย (Multi-Skills) มีทัศนคติในการทำงานที่ดี มีความสามารถเรียนรู้เรื่องใหม่ ๆ ด้วยตนเองได้อย่างรวดเร็ว กล้าคิด กล้าพูด กล้าตัดสินใจ และเป็นผู้ยึดมั่นในคุณธรรม จริยธรรม สามารถสร้างแรงบันดาลใจภายในตนเองและให้กับผู้อื่นได้ รวมทั้งมีการวางแผนเพื่อความก้าวหน้าในวิชาชีพของตนเอง และพัฒนาทักษะที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมรู้เท่าทันสถานการณ์และการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

อภิปรายได้ว่า ทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 เป็นทักษะที่มีความจำเป็นในสถานการณ์ปัจจุบัน มีส่วนช่วยให้บุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐสามารถพัฒนาจนกลายเป็นผู้มีศักยภาพสูง เพื่อพัฒนาองค์กรให้ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืนในอนาคตต่อไป บุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐต้องปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานที่ต้องรวดเร็ว มีการพัฒนาตัวเองเพื่อเพิ่มศักยภาพความสามารถในการปฏิบัติงานโดยต้องมีทักษะสูงในการเรียนรู้และปรับตัว สร้างทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม ตอบสนองต่อการขับเคลื่อนภารกิจ และแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในบริบทที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว แนวคิดการเรียนรู้และพัฒนาในศตวรรษที่ 21 (21st Century Skills) จึงถูกนำมาปรับใช้กับบุคลากรสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ (พ.ศ. 2563-2565) ที่มุ่งเน้นให้บุคลากรภาครัฐมีทักษะศตวรรษที่ 21 ใช้เป็นกรอบในการบริหารจัดการการเรียนรู้และการพัฒนาศักยภาพของตนเองให้ทันต่อบริบทการเปลี่ยนแปลง สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจ

และสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) และฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566-2570) ที่ให้ความสำคัญในการพัฒนาคนเป็นศูนย์กลางเพื่อให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืน รวมทั้งการพัฒนากำลังคนที่มีสมรรถนะสูง เพื่อเพิ่มกำลังคนที่มีคุณภาพให้กับประเทศ สอดคล้องกับแนวคิดของธำรงค์ศักดิ์ คงคาสวัสดิ์ (2550) ที่ระบุว่า องค์กรที่มีบุคลากรที่มีศักยภาพสูงเป็นบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานดี หากทำให้อุบลารกลุ่มนี้สามารถนำความรู้และศักยภาพที่มีอยู่มาใช้รับมือกับการเปลี่ยนแปลงได้ จะเป็นการเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถในการแข่งขันให้กับองค์กร

3) ด้านแนวทางพัฒนาบุคลากร เป็นการกำหนดกระบวนการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยให้มีความชัดเจน เป็นระบบ ตั้งแต่ขั้นตอนวิเคราะห์ความจำเป็น ความต้องการ และสมรรถนะที่คาดหวังของมหาวิทยาลัย และบุคลากรให้มีความสอดคล้องกัน เพื่อกำหนดแนวทางการพัฒนาที่เหมาะสม พัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐให้มีศักยภาพสูงขึ้น

อภิปรายได้ว่า มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐต้องกำหนดแผนการดำเนินการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร เพื่อเป็นแนวทางพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนให้เป็นบุคลากรที่มีศักยภาพสูง เช่น การฝึกอบรม การสัมมนา การเรียนรู้ด้วยตนเอง และรูปแบบการพัฒนาใหม่ ๆ เช่น โมเดลการเรียนรู้ และพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพสูงขึ้น หรือที่เรียกว่า IDP 70:20:10 โดยเป็นหลักการเรียนรู้ที่เน้นการลงมือปฏิบัติจริง เรียนรู้จากกระบวนการพี่เลี้ยง และการเรียนรู้จากการฝึกอบรม การสับเปลี่ยนหมุนเวียน

หน้าที่การทำงาน (Job Rotation) เพื่อให้บุคลากรได้เรียนรู้การปฏิบัติงานทั้งระบบ และระบบที่เลี้ยงสอนงานเพื่อให้คำแนะนำ คำปรึกษาในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพ สอดคล้องกับแนวคิดของ Cappelli (2008) ที่กล่าวว่า องค์กรต้องมีการกำหนดแนวทางในการพัฒนาบุคลากรให้มีความชัดเจน เพื่อเติมเต็มช่องว่างของความรู้ ความสามารถ และทักษะของคนเก่งให้สอดคล้องตามความต้องการขององค์กร การพัฒนาบุคลากรที่มีศักยภาพสูงต้องวิเคราะห์หาความต้องการในการพัฒนา เพื่อพัฒนาความรู้ ความสามารถให้สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากร สอดคล้องกับแนวคิดของ Gilley, Eggland, and Gilley (2002) และจีระ หงส์ลดารมภ์ (2555) ที่กล่าวถึงแนวทางการพัฒนาบุคลากรให้เป็นบุคลากรที่มีศักยภาพสูง สามารถทำได้หลากหลายวิธี ดังนั้น ควรกำหนดแนวทางการพัฒนาบุคลากรในทุกระยะของการปฏิบัติงาน เริ่มจากการปฐมนิเทศ เพื่อชี้แจงบทบาทของบุคลากรสายสนับสนุน และปรับทัศนคติ การจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลที่มุ่งเน้นการพัฒนาเป็นรายบุคคล เน้นที่ผลลัพธ์ทั้งระยะสั้นและระยะยาวของการพัฒนา มุ่งเน้นให้บุคลากรพัฒนาการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งแนวทางพัฒนาบุคลากรควรมีการปรับปรุงแผนพัฒนาอย่างสม่ำเสมอ เพื่อช่วยให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

4) ด้านยุทธศาสตร์พัฒนาบุคลากร หมายถึง การวิเคราะห์ยุทธศาสตร์ นโยบาย เป้าหมายและภารกิจขององค์กรเพื่อกำหนดเป็นแผนการดำเนินงานการพัฒนาบุคลากรให้มีความชัดเจน มีตัวชี้วัดการพัฒนา มีระบบการติดตามและประเมินผลที่ยุติธรรม เพื่อนำไปสู่การเพิ่มขีดความสามารถและ

สมรรถนะของบุคลากรให้เกิดประสิทธิภาพ

อภิปรายได้ว่า ยุทธศาสตร์พัฒนาบุคลากรเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐให้เป็นบุคลากรที่มีศักยภาพสูง มหาวิทยาลัยจึงจำเป็นต้องมีการกำหนดยุทธศาสตร์พัฒนาบุคลากรเพื่อเป็นกลยุทธ์และกระบวนการนำสู่การปฏิบัติในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนได้จริง โดยการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐนั้น เริ่มจากการวิเคราะห์ยุทธศาสตร์ นโยบาย เป้าหมาย และภารกิจขององค์กร รวมทั้งให้บุคลากรสายสนับสนุนได้มีส่วนร่วมในการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เนื่องจากเป็นกระบวนการแรกในการส่งเสริมประสิทธิภาพของบุคลากรให้มีศักยภาพสูงขึ้น สอดคล้องกับแนวคิดของอาภรณ์ ภูวพิณพันธุ์ (2553) ที่กล่าวว่า องค์กรที่ไม่มีการกำหนดเป้าหมายและยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จะนำไปสู่การดำเนินการที่ไร้ทิศทาง เนื่องจากยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นกิจกรรมที่มุ่งเน้นการพัฒนาความสามารถของบุคลากรอันนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร และสอดคล้องกับแนวคิดของ Gubman (1998) ที่กล่าวถึงการจัดการบุคลากรที่มีศักยภาพสูง องค์กรต้องพัฒนาให้บุคลากรที่มีศักยภาพสูงมีลักษณะสอดคล้องกับยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย เพื่อให้บุคลากรสายสนับสนุนทราบทิศทางการดำเนินงานขององค์กร และสามารถพัฒนาดตนเองเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่วางไว้

5. ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐให้มีศักยภาพสูง โดยสัมภาษณ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่

เกี่ยวข้องในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ จำนวน 15 คน พบว่ารูปแบบการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐให้มีศักยภาพสูงมีประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.93$, $SD = 0.26$) มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.54$, $SD = 0.69$) มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.53$, $SD = 0.54$) และมีความถูกต้องอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.40$, $SD = 0.55$)

อภิปรายได้ว่า รูปแบบการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐให้มีศักยภาพสูงสามารถนำไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ เพื่อให้บุคลากรสายสนับสนุนเป็นบุคลากรที่มีศักยภาพสูง สอดคล้องกับหลักการการบริหารงานทรัพยากรบุคคลในศตวรรษที่ 21 แนวคิดของ Drucker (2001) ที่กล่าวว่า ศตวรรษที่ 21 จำเป็นต้องเตรียมความพร้อมให้กับบุคลากรเพื่อรับมือต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในองค์กร ปัจจัยสำคัญที่สุดที่ผู้บริหารจำเป็นต้องสร้างขึ้นมา เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงาน คือ การเพิ่มผลผลิตของงานและแรงงานที่ใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานและถือว่าเป็นทรัพย์สินที่มีค่ามากที่สุดขององค์กร

6. ข้อเสนอแนะ

6.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

6.1.1 ผู้บริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐสามารถนำรูปแบบการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐให้มี

ศักยภาพสูงนำไปใช้เป็นแนวทางในการกำหนดกลยุทธ์ และนโยบายการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ เพื่อให้บุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐได้มีคุณลักษณะสอดคล้องกับการดำเนินการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐมากขึ้นโดยกำหนดกระบวนการและขั้นตอนอย่างละเอียดเพื่อสามารถปรับให้เข้ากับบริบทของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐแต่ละแห่ง

6.1.2 นำรูปแบบการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐให้มีศักยภาพสูงไปพัฒนาเป็นหลักสูตรหรือกิจกรรมการฝึกอบรม เพื่อใช้ในการพัฒนาสำหรับกลุ่มบุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐให้เป็นบุคลากรที่มีศักยภาพสูงของมหาวิทยาลัยต่อไป

6.1.3 บุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐสามารถนำข้อมูลไปใช้ในการพัฒนาตนเองให้เป็นบุคลากรที่มีศักยภาพสูง

6.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป

6.2.1 การวิจัยครั้งนี้เป็นการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐให้มีศักยภาพสูง ทั้งนี้ยังไม่ได้มีการนำรูปแบบดังกล่าวไปทดลองใช้จริงในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ และประเมินผลหลังจากการนำรูปแบบการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐไปใช้ว่าสามารถพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนให้มีศักยภาพสูงขึ้นได้จริง

6.2.2 ศึกษารูปแบบการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐในบริบทที่เฉพาะเจาะจงตามกลุ่มตำแหน่งงานในบริบทของมหาวิทยาลัยแต่ละแห่ง

7. กิตติกรรมประกาศ

การวิจัยครั้งนี้สำเร็จสมบูรณ์ได้ด้วยความรู้ความ
กรุณาอย่างยิ่งจากรองศาสตราจารย์ ดร.วันชัย ปาน
จันทร์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อรไท ชั่วเจริญ และ
รองศาสตราจารย์ ดร.นวลละออ แสงสุข คณะ

กรรมการที่ปรึกษาคุณิพนธ์ที่ได้สละเวลากรุณา
ให้ข้อเสนอแนะที่มีคุณค่าในการปรับปรุงเพื่อให้เกิด
ประโยชน์และความสมบูรณ์ ผู้วิจัยขอกราบ
ขอบพระคุณอย่างยิ่ง

References

- Cappelli, P. (2008). Talent Management for the Twenty-First Century. *Harvard Business Review*, 86(3), 74-81.
- Comrey, A. L., and Lee, H. B. (1992). *A First Course in Factor Analysis*. (2nd ed.). Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum.
- Dessler, G. (2008). *Human Resource Management*. (7th ed.). Upper Saddle River, NY: Prentice-Hall.
- Drucker, P. F. (2001). *The Essential Drucker: Selection from the Management Works of Peter F. Drucker*. Oxford, London: Butterworth-Heinemann.
- Gardner, H. (2010). *Five Mind for the Future*. Harvard Business School Press, Boston: Massachusetts.
- Gilley, J. W., Eggland, S. A., and Gilley, A. M. (2002). *Principles of Human Resource Development*. (2nd ed.). Cambridge: Perseus.
- Gubman, L.E. (1998). *The Talent Solution: Aligning Strategy and People to Achieve Extraordinary Results*. New York: McGraw-Hill.
- Hambleton, R. K. (1984). Validating the Test Scores. In R. A. Berk (ed.), *A Guide to Criterion-Referenced Test Construction*. Baltimore, MD: The Johns Hopkins University Press.
- Hongladalom, J. (2012). Human Capital: Human Resources Development in 21st Century. *Suthipatithat*, 30, 115-123. (in Thai)
- Junprasit, J. (2016). *Human resource development for academic personnel*, *Bunditpatanasilpa Institute*. Independent study in Master of Public Administration College of Innovation Management, Rajamangala University of Technology Rattanakosin. (in Thai)
- Kongkasawat, T. (2007). *Human Capital: Determination of Indicators for Development*. Technology Promotion Association. (in Thai)
- Office of the Civil Service Commission. (2021). *Government Personnel Development Guidelines (2020-2022)*. Retrieved 15 March 2021, from <https://www.ocsc.go.th/civilservice>. (in Thai)

- Office of the Higher Education Commission. (2007). *Long-Term Higher Education Pan Framework (2008-2022)*. Retrieved 10 April 2021, from http://www.qa.ku.ac.th/photo_forweb/new%20web/education/docedu/d9.pdf. (in Thai)
- Office of the National Economic and Social Development Council. (2017). *The National Economics and Social Development Plan (2017-2021)*. Retrieved 15 March 2021, from https://www.nesdc.go.th/ewt_dl_link.php?nid=6422. (in Thai)
- Office of the National Economic and Social Development Council. (2021). *The National Economics and Social Development Plan (2023-2027)*. Retrieved 12 January 2022, from <https://www.nesdc.go.th/main.php?filename=plan13>. (in Thai)
- Photemi, W. and Choopen, H. (2015). *Roles of Supporting Staff in Developing Higher Education Tasks: An Analysis of the Case of the Faculty of Architecture, Khon Kaen University*. Rangsit University National Research Conference 2015, April 24, 2015 at Rangsit University. Bangkok: Research and Academic Service and Research Institutes Rangsit University. (in Thai)
- Puvitayaphan, A. (2010). *Human Resource Development strategy*. HR Center Co., Ltd. (in Thai)
- Robbins, S. P. (2001). *Organization Behavior*. (8th ed.) New Jersey: Prentice-Hall.
- Thamjadee, S. (2008). *Talent Management*. Retrieved 10 May 2021, from https://person.rtaf.mi.th/web/images/doc/content/Talent_Management.pdf. (in Thai)
- Thongsaen, N. (2014). *Factors Effecting Work Efficiency of Employees in Cosmetics Manufacturing Business in Pathumthani*. Independent Study in Master of Business Administration General Management, Faculty of Business Administration, Ratchachongkol University of Technology Thanyaburi. (in Thai)
- Wattanapa, P.(2008). *Talent Management*. In the 9th HA National Academic Conference. Forum Living Organization March 11-14, 2008. The Center Meeting Muang Thong Thani, Nonthaburi. (in Thai)

การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ และแนวทาง การสื่อสารการตลาดดิจิทัลของชุมชน เพื่อการยกระดับเศรษฐกิจชุมชน อย่างยั่งยืน¹

บุหงา ชัยสุวรรณ*

อลิษา ดาโอ๊ะ**

ฐิติรัตน์ เจนศิริรัตนกร***

มินตรา วิสารทพงศ์****

Received : August 26, 2022

Revised : December 3, 2022

Accepted : December 6, 2022

บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่องนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) บริบทพื้นที่ ความต้องการและปัญหาด้านเศรษฐกิจชุมชนของตำบลวังหมันและตำบลหนองน้อย อำเภอวัดสิงห์ จังหวัดชัยนาท 2) พัฒนาผลิตภัณฑ์ชุมชนให้มีอัตลักษณ์ที่โดดเด่นเป็นที่น่าจดจำ และ 3) พัฒนาทักษะการสื่อสารการตลาดดิจิทัลให้กับคนในชุมชน ตำบลวังหมันและตำบลหนองน้อย อำเภอวัดสิงห์ จังหวัดชัยนาท

ผู้รับผิดชอบบทความ : อลิษา ดาโอ๊ะ, 92 ถนนเกษมสุข ตำบลสะบารัง อำเภอเมืองปทุมธานี จังหวัดปทุมธานี 94000
โทร. 08 7796 2814 E-mail : dear_ome@hotmail.com

¹ งานวิจัยนี้เป็นส่วนหนึ่งของโครงการยกระดับเศรษฐกิจและสังคมรายตำบลแบบบูรณาการ 1 ตำบล 1 มหาวิทยาลัย U2T (มหาวิทยาลัยสู่ตำบล สร้างรากแก้วให้ประเทศ) ของตำบลวังหมันและตำบลหนองน้อย อำเภอวัดสิงห์ จังหวัดชัยนาท โดย กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (อว.)

* นศ.ด. (การสื่อสาร), รองศาสตราจารย์ประจำคณะนิเทศศาสตร์และนวัตกรรมการจัดการ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

** วท.บ. (นวัตกรรมการออกแบบสื่อและการผลิตสื่อ), มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

*** ศศ.ม. (นิเทศศาสตร์และนวัตกรรมการจัดการ), สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

**** ศศ.ม. (นิเทศศาสตร์และนวัตกรรมการจัดการ), สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research: PAR) ประกอบด้วยผู้เชี่ยวชาญด้านการสื่อสาร สมาชิกในชุมชนตำบลวังหมันและตำบลหนองน้อย เจ้าหน้าที่หน่วยงานรัฐ กลุ่มเจ้าของผลิตภัณฑ์ชุมชนทั้งสองตำบล โดยมีขั้นตอนการวิจัย 3 ระยะ คือ ระยะต้นน้ำ การศึกษาเพื่อสำรวจข้อมูลบริบทชุมชนและผลิตภัณฑ์ของตำบล นำไปสู่ระยะกลางน้ำ การวางแผนพัฒนาเพิ่มมูลค่าผลิตภัณฑ์และบรรจุภัณฑ์ให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า ระยะปลายน้ำ การพัฒนาทักษะการสื่อสารการตลาดดิจิทัลให้กับคนในชุมชนสามารถนำสินค้าไปวางจำหน่ายในร้านค้าออนไลน์และเข้าใจการทำการตลาดออนไลน์ได้อย่างแท้จริง

ผลศึกษาความต้องการและปัญหาของชุมชน พบว่า ทั้งสองตำบลมีผลิตภัณฑ์ที่น่าสนใจ แต่ยังขาดการพัฒนาด้านผลิตภัณฑ์และช่องทางการจัดจำหน่าย ซึ่งโครงการฯ ได้ดำเนินการพัฒนาอัตลักษณ์ด้วยส่วนผสมทางการตลาด (4Ps) ให้พร้อมจัดจำหน่าย และพัฒนาทักษะการสื่อสารการตลาดดิจิทัล ด้วยหลักสูตรการอบรมการใช้เทคโนโลยีการสื่อสารการตลาดออนไลน์และช่องทางการจัดจำหน่ายทั้ง 7 หลักสูตร นำมาซึ่งการพัฒนาแผนการสื่อสารการตลาดดิจิทัลผ่านสื่อสังคมออนไลน์ เกิดผลลัพธ์การยกระดับเศรษฐกิจชุมชนชุมชนมีโอกาสสร้างงาน อาชีพ และมีรายได้เพิ่มขึ้น

คำสำคัญ : การสื่อสารการตลาดดิจิทัล / เศรษฐกิจชุมชน / ผลิตภัณฑ์ชุมชน

Participatory Action Research for Developing Community's Product and Digital Marketing Communication Guideline to Raise the Community Economy in Sustainable Way¹

Bu-nga Chaisuwan*

Alisa Daoh**

Thitirat Chanesirattanakorn***

Mintra Wizartpong****

Abstract

The objectives of this research to study 1) area context, needs and problems in community economy of Wangman and Nongnoi Subdistrict, Watsing District, Chainat Province, 2) develop and upgrade community products to have a distinctive identity that is memorable, 3) develop digital marketing communication skills for people in the community, Wangman and Nongnoi Subdistrict, Watsing District, Chainat Province.

Participatory Action Research (PAR) consists of communication specialist, members of the community in Wangman and Nongnoi Subdistrict, government officials, owners of community products in both subdistricts. There are 3 phases of research process which are: upstream phase,

Corresponding Author : Alisa Daoh, 92 Kasemsuk Rd., Sabarang subdistrict, Muang Pattani, Thailand 94000, Tel. 08 7796 2814, E-mail: dear_ome@hotmail.com

¹ This article is part of University to Tambon: U2T in Wangman and Nongnoi Subdistrict, Watsing District, Chai Nat. By Ministry of Higher Education, Science, Research and Innovation (MHESI)

* Ph.D. (Communications) Associate Professor, Graduate School of Communication Arts and Management Innovation, National Institute of Development Administration

** B.Sc. (Media design and production innovation), Prince of Songkla University

*** M.A. (Communication and Innovation), National Institute of Development Administration

**** M.A. (Communication and Innovation), National Institute of Development Administration

study to explore the community context and products of the subdistrict. Leading to mid-stream phase, planning to develop value-added products and packaging in accordance with the needs of customers. And in the downstream phase, developing digital marketing communication skills for people in the community to be able to sell products in online stores and truly understand online marketing.

The result of the requirement and the problem: Both communities have attractive products but have no product development and distribution channel. The operation has developed an identity with the 4Ps of marketing to available for sale. In addition, there are 7 training courses in online marketing communication technology and distribution channels to develop digital marketing communication skills. Leading to the preparation of digital marketing communication plans. Results of upgrading the community economy are the careers potential and income growth for people in those communities.

Keyword : Digital Marketing Communications / Community Economy / Community Products

1. บทนำ

โครงการยกระดับเศรษฐกิจและสังคมรายตำบลแบบบูรณาการ 1 ตำบล 1 มหาวิทยาลัย (มหาวิทยาลัยสู่ตำบล สร้างรากแก้วให้ประเทศ) คณะนิเทศศาสตร์และนวัตกรรมการจัดการ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ เป็นผู้รับผิดชอบโครงการฯ ในส่วนของตำบลวังหมัน และตำบลหนองน้อย อำเภอวัดสิงห์ จังหวัดชัยนาท โดยมีการศึกษาในการดำเนินกิจกรรมภายใต้โครงการฯ ที่เกี่ยวกับการพัฒนาชุมชนในการสร้างงาน สร้างความรู้ และแนวทางการประกอบอาชีพให้กับประชาชน ซึ่งเริ่มดำเนินการตามปีงบประมาณ 2564 โดยสอดคล้องตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) ส่งเสริมการพัฒนาประเทศให้บรรลุเป้าหมาย เพื่อให้คนไทยมีความมั่นคงทางเศรษฐกิจและสังคม มีเสถียรภาพและมีความยั่งยืน ส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรมในการสร้างมูลค่าและเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตของสินค้าและบริการ (แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564), 2560)

การวิเคราะห์ข้อมูลจากระบบบริหารจัดการข้อมูลการพัฒนาคนแบบชี้เป้า (Thai People Map and Analytics Platform - TPMAP) โดย กระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ทำให้ทราบถึงศักยภาพตำบล พบว่า ทั้งตำบลวังหมันและหนองน้อย อำเภอวัดสิงห์ จังหวัดชัยนาท มีศักยภาพการพัฒนาเกษตรกรรม แต่ยังมีปัญหาและข้อจำกัดด้านเศรษฐกิจ ประชาชนมีรายได้ต่ำ ส่งผลให้มีค่าใช้จ่ายไม่พอเพียงกับการดำรงชีวิต ด้านการผลิตและจำหน่ายสินค้าที่ผลิตจากวัตถุดิบท้องถิ่น ยังไม่สามารถขยายตลาดได้ เนื่องจากขาดการยกระดับผลิตภัณฑ์หรือสินค้าให้สอดคล้องกับความต้องการ

ของตลาด ซึ่งการประเมินผลการยกระดับเศรษฐกิจและสังคมของตำบลวังหมันและตำบลหนองน้อยนั้นยังอยู่ในระดับ “ตำบลที่ยังไม่สามารถอยู่รอดได้”

คณะผู้วิจัยผู้รับผิดชอบดำเนินการตามโครงการยกระดับเศรษฐกิจและสังคมรายตำบลแบบบูรณาการ 1 ตำบล 1 มหาวิทยาลัยดังกล่าว โดยมีพื้นที่ชุมชนตำบลวังหมันและหนองน้อย อำเภอวัดสิงห์ จังหวัดชัยนาท เป็นพื้นที่ศึกษา จึงมีเป้าหมายในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อมุ่งเน้นการพัฒนาและการยกระดับเศรษฐกิจชุมชนอย่างยั่งยืน เพื่อให้การประเมินผลการยกระดับเศรษฐกิจและสังคมของทั้งสองตำบลอยู่ในระดับที่ดีขึ้น นั่นคือ “ตำบลมุ่งสู่ความพอเพียง” โดยนำทักษะการสื่อสารการตลาดดิจิทัลมาพัฒนาให้กับคนในชุมชน เพื่อให้มีศักยภาพและความพร้อมในการปรับตัวตามกระแสการเปลี่ยนแปลงและความก้าวหน้าของเทคโนโลยีเกิดความเข้มแข็งพึ่งพาตนเองได้ เศรษฐกิจชุมชนมีความเข้มแข็ง มีเสถียรภาพและความยั่งยืน ในช่วงการเปลี่ยนแปลงเข้าสู่ยุคดิจิทัลจำเป็นต้องมีการทำการตลาดแบบใหม่เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาสินค้าหรือแบรนด์ให้สามารถคาดการณ์พฤติกรรมของกลุ่มผู้บริโภคหรือสถานการณ์สังคม และสามารถนำเทคโนโลยีใหม่มาปรับใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อแบรนด์ได้ กลยุทธ์การสื่อสารการตลาดดิจิทัลจึงเป็นสิ่งจำเป็นและสำคัญต่อการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาผลิตรายการทางการตลาดให้ดียิ่งขึ้น (Phillip Kotler, 2017)

จากข้อมูลดังกล่าวคณะผู้วิจัยจึงมีความเห็นว่หากกลุ่มผู้เข้าร่วมโครงการและชาวบ้านทั้ง 2 ตำบลได้เข้ามามีส่วนร่วมในการคิดและการสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ชุมชนด้วยตนเอง ก็จะทำให้ทราบถึงปัญหาและสามารถแก้ปัญหาได้อย่างตรงจุด

จนเกิดผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ ๆ แต่ยังคงความเป็นอัตลักษณ์ของชุมชนอย่างแท้จริง ส่งผลให้คนในชุมชนได้ตระหนักถึงคุณค่าและเกิดความภาคภูมิใจร่วมกัน และจากผลการศึกษาเรื่องการพัฒนาแบบการมีส่วนร่วมฯ พบว่า สมาชิกของชุมชนต้องเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องใน 5 มิติ คือ (1) การมีส่วนร่วมในการวางแผน ตัดสินใจว่าจะทำอะไร อย่างไร (2) การมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรม พัฒนาผลิตภัณฑ์ตามที่ได้ตัดสินใจ (3) การมีส่วนร่วมในการใช้ประโยชน์ (4) การมีส่วนร่วมในการได้รับผลประโยชน์ และ (5) การมีส่วนร่วมในการประเมินผล (ปิยะวดี บุญ-หลง, กาญจนา แก้วเทพ และ บวร ปภัสราทร, 2559) อันเป็นการสร้างโอกาสให้คนในชุมชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการดำเนินกิจกรรม รวมถึงได้ประโยชน์จากการพัฒนาอย่างเสมอภาค

ดังนั้น การศึกษาครั้งนี้จึงนำการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research: PAR) มาเป็นกรอบกระบวนการดำเนินการ ช่วยให้ผู้ชมชนมีผลิตภัณฑ์ใหม่หรือการปรับปรุงผลิตภัณฑ์เดิมในรูปแบบใหม่ เป็นการสร้างคุณค่าของผลิตภัณฑ์ให้มีความโดดเด่น ให้คนในชุมชนสามารถนำทักษะการตลาดดิจิทัลมาปรับใช้กับผลิตภัณฑ์ชุมชน สามารถขยายตลาดและเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายที่หลากหลายขึ้น เพื่อสร้างรายได้ พัฒนาสัมมาชีพและสร้างอาชีพ ทำให้เกิดการยกระดับเศรษฐกิจชุมชนของทั้งสองตำบลได้อย่างยั่งยืน

2. วัตถุประสงค์

2.1 เพื่อศึกษาบริบทพื้นที่ ความต้องการสิ่งสนับสนุนและปัญหาในการพัฒนาการยกระดับเศรษฐกิจชุมชนอย่างยั่งยืนของตำบลวังหมันและ

ตำบลหนองน้อย อำเภอวัดสิงห์ จังหวัดชัยนาท

2.2 เพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ชุมชนของตำบลวังหมันและตำบลหนองน้อย อำเภอวัดสิงห์ จังหวัดชัยนาท ให้มีอัตลักษณ์ที่โดดเด่นเป็นที่น่าจดจำ

2.3 เพื่อพัฒนาทักษะทางด้านการสื่อสารการตลาดดิจิทัล และแนวทางการสื่อสารการตลาดดิจิทัลให้กับคนในชุมชน ตำบลวังหมันและตำบลหนองน้อย อำเภอวัดสิงห์ จังหวัดชัยนาท

3. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาในครั้งนี้นำแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องมาประกอบการออกแบบกิจกรรมต่าง ๆ แนวคิดที่สำคัญประกอบด้วย

3.1 แนวคิดเกี่ยวกับการสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการ คือการใช้แนวคิดบูรณาการเครื่องมือสื่อสารการตลาดที่หลากหลาย เพื่อเป็นการเสริมแรงไปสู่เป้าหมายเดียวกัน (Nowak and Phelps, 1994) ทั้งนี้การวางแผนการสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการประกอบด้วยขั้นตอน ได้แก่ การวิเคราะห์สถานการณ์ การกำหนดกลุ่มเป้าหมาย การกำหนดวัตถุประสงค์ กลยุทธ์ กลวิธี และการประเมินผล (Belch & Belch, 2021) โดยในการวิจัยนี้ ทำการศึกษาบริบทของชุมชนด้วยการวิเคราะห์สถานการณ์แบบ SWOT ได้แก่ การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (Kotler and Armstrong, 2008) ของชุมชนพื้นที่ศึกษา และใช้กระบวนการกำหนดสินค้าผลิตภัณฑ์ชุมชน ด้วยแนวคิดการตลาด แบบ 4Ps ได้แก่ การกำหนดสินค้า ราคา สถานที่จัดจำหน่าย และการสื่อสารการตลาด ร่วมกับแนวคิดอัตลักษณ์ของแบรนด์ (Brand Identity) การใช้การสื่อสารการตลาดเพื่อสร้างแบรนด์ (Aaker, 2014)

3.2 แนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์การสื่อสารการตลาดดิจิทัล ซึ่งเป็นกลยุทธ์ที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จของการสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการในบริบทดิจิทัลในปัจจุบัน เนื่องจากเป็นกลยุทธ์ที่สร้างการผลักดันให้เกิดการกระทำและเกิดการสนับสนุน รวมถึงเกิดผลลัพธ์ให้มากที่สุด (Kotler, 2017) การทำการตลาดดิจิทัลจะเป็นการกระจายสินค้าหรือแบรนด์ให้เข้าถึงกลุ่มลูกค้าผ่านสื่อกลางออนไลน์ผ่านสื่อรูปแบบใหม่บน Platform ดิจิทัลต่าง ๆ อาทิ การใช้ Search Engines เช่น Google หรือ Websites ต่าง ๆ อีเมล Social Media Platforms เช่น Facebook, Instagram และ Twitter ผู้ที่มีทักษะในด้านนี้จะเป็นผู้ที่มีความเข้าใจในทุกขั้นตอนของการจัดการสื่อสารการตลาดดิจิทัล ซึ่งโครงการวิจัยนี้จะพัฒนาทักษะให้คนในพื้นที่ได้เข้ามามีส่วนร่วมรับผิดชอบในการดำเนินการสื่อสารการตลาดผ่านสื่อสังคมออนไลน์ในรูปแบบต่าง ๆ ที่ชุมชนสามารถดำเนินการด้วยตนเองได้

4. ระเบียบวิธีวิจัย

การศึกษาในครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research: PAR) ระหว่างกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่าง ๆ ภายใต้ระยะเวลาการดำเนินการตั้งแต่เดือน กุมภาพันธ์-ธันวาคม 2564 มีวิธีการดำเนินงานดังนี้

4.1 กลุ่มประชากรและกลุ่มที่ศึกษา

ประชากรในการศึกษาค้างครั้งนี้ คือ คณะวิจัยและผู้เชี่ยวชาญจากคณะนิเทศศาสตร์และนวัตกรรมการจัดการ และเจ้าหน้าที่จากองค์การบริหารส่วนตำบลร่วมกับผู้ปฏิบัติงานโครงการฯ ได้แก่ ประชาชนในตำบลวังหมัน และหนองน้อย จังหวัดชัยนาท โดยใช้วิธีการคัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive sampling) จากการประกาศรับสมัครผู้เข้าร่วมดำเนินการตาม

โครงการด้วยความสมัครใจ ผลการคัดเลือกได้ผู้เข้าร่วมการวิจัย ประกอบด้วย

1) ผู้ปฏิบัติงานโครงการฯ ในตำบลวังหมัน จำนวน 20 คน ตัวแทนคนในชุมชนวังหมัน 10 คน เจ้าหน้าที่จากองค์การบริหารส่วนตำบลวังหมัน อำเภอวัดสิงห์ จังหวัดชัยนาท จำนวน 4 คน และกลุ่มแม่บ้านเจ้าของผลิตภัณฑ์ชุมชนของตำบลวังหมัน จำนวน 3 กลุ่ม

2) ผู้ปฏิบัติงานโครงการฯ ในตำบลหนองน้อย 20 คน ตัวแทนคนในชุมชนหนองน้อย 10 คน เจ้าหน้าที่จากองค์การบริหารส่วนตำบลหนองน้อย อำเภอวัดสิงห์ จังหวัดชัยนาท จำนวน 4 คน และกลุ่มแม่บ้านเจ้าของผลิตภัณฑ์ชุมชนของตำบลหนองน้อย จำนวน 5 กลุ่ม

4.2 ขั้นตอนการวิจัย

การดำเนินการวิจัย แบ่งออกเป็น 3 ส่วน มีรายละเอียดดังนี้

ส่วนที่ 1 การเตรียมการก่อนการปฏิบัติการวิจัย ประกอบด้วย 1) การเตรียมข้อมูล ศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย และนำไปสู่การออกแบบการวิจัย 2) การเตรียมชุมชน ผู้ที่เข้าร่วมโครงการ ซึ่งแจ้งวัตถุประสงค์การทำการวิจัย และกำหนดกลุ่มเป้าหมาย 3) การเตรียมคน สร้างความเข้าใจ กระบวนการวิจัยกับผู้ร่วมวิจัย ซึ่งเป็นกระบวนการที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของโครงการ คือ การดำเนินการตามแนวทาง ต้นน้ำ - กลางน้ำ - ปลายน้ำ

ส่วนที่ 2 การปฏิบัติการวิจัย กำหนดขั้นตอนการศึกษาในพื้นที่วิจัยแบ่งออกเป็น 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. การวางแผนการดำเนินการ (plan) ประกอบด้วย 1) **ระยะต้นน้ำ** เป็นการศึกษาเพื่อสำรวจข้อมูลพื้นฐานของบริบทชุมชนและผลิตภัณฑ์ของตำบลวังหมันและตำบลหนองน้อย อำเภอวัดสิงห์

จังหวัดชัยนาท ที่มีอยู่ในปัจจุบัน เพื่อให้ทราบถึงอัตลักษณ์ของชุมชนและนำไปสู่การออกแบบ วางแผนพัฒนาผลิตภัณฑ์และบรรจุภัณฑ์ให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า พร้อมทั้งสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลิตภัณฑ์ชุมชน 2) **ระยะกลางน้ำ** เป็นการนำข้อมูลและการค้นพบในระยะที่ 1 มาสรุป และวางแผนการออกแบบบรรจุภัณฑ์ที่แสดงถึงอัตลักษณ์ของชุมชน ให้มีรูปแบบดึงดูดความสนใจของลูกค้า กลุ่มเป้าหมาย และเหมาะสมสำหรับการผลิตและจำหน่ายผลิตภัณฑ์ของตำบลวังหมันและตำบลหนองน้อย อำเภอวัดสิงห์ จังหวัดชัยนาท 3) **ระยะปลายน้ำ** เป็นการนำชุดข้อมูลที่ได้ศึกษาจากระยะที่ 1 และ 2 มาพัฒนาและยกระดับผลิตภัณฑ์ชุมชนของตำบลวังหมันและตำบลหนองน้อย ให้สามารถนำไปวางจำหน่ายได้ตามร้านค้า กระจายไปยังพื้นที่อื่นๆ ได้จริง รวมถึงการพัฒนาทักษะการสื่อสารการตลาดดิจิทัลให้กับคนในชุมชน ตำบลวังหมันและตำบลหนองน้อย อำเภอวัดสิงห์ จังหวัดชัยนาท ให้สามารถนำสินค้าไปวางจำหน่ายในร้านค้าออนไลน์ และเข้าใจขั้นตอนกระบวนการดำเนินการการตลาดออนไลน์ได้อย่างแท้จริง

2. การปฏิบัติ (action) การปฏิบัติตามการวางแผนการดำเนินการวิจัย

3. การสังเกต (observation) การสังเกตการจัดกิจกรรมพัฒนาการจัดการโดยชุมชน

4. การสะท้อนผล (reflection) การนำผลการสังเกต และการสะท้อนความคิดเห็น โดยชุมชนเสนอต่อที่ประชุมผู้ร่วมวิจัย วิเคราะห์ ประเมินผลและประมวลผลการศึกษากำหนดรูปแบบการสื่อสารการตลาดเพื่อจำหน่ายผลิตภัณฑ์ชุมชนอย่างยั่งยืนต่อไป

ส่วนที่ 3 การสรุปผลการวิจัย ผู้วิจัยนำผลการวิจัยมาเรียบเรียง วิเคราะห์ข้อมูล และประมวลผลอย่างเป็นระบบ ยึดหลักการเขียนสรุปรายงานบนพื้นฐานข้อมูลที่เป็นจริง และอธิบายผลอิงหลักวิชาการให้เกิดแนวคิดหลากหลาย และเป็นองค์ความรู้ใหม่

4.3 เครื่องมือที่ใช้ศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษครั้งนี้ มี 2 แบบ คือ

1) แบบสำรวจและการบันทึกภาพ ในการลงพื้นที่สำรวจตำบลวังหมันและตำบลหนองน้อย อำเภอวัดสิงห์ จังหวัดชัยนาท

2) แบบสัมภาษณ์ ใช้การกำหนดการสัมภาษณ์รูปแบบกึ่งทางการคือมีการกำหนดโครงสร้างของคำถามและสัมภาษณ์ตามแบบสัมภาษณ์ที่กำหนดไว้กว้าง ๆ และมีการปรับเปลี่ยนไปตามบริบทสถานการณ์ ประกอบด้วยประเด็นคำถาม ได้แก่ ข้อมูลเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ ข้อมูลการจำหน่าย บรรจุภัณฑ์เดิม ปัญหาและความต้องการ รวมถึงการเก็บข้อมูลด้านวัฒนธรรมและวิถีชีวิตของชุมชน พร้อมทั้งแนวทางในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลิตภัณฑ์ชุมชน

3) การจัดประชุมกลุ่ม เพื่อให้ทุกฝ่ายได้มีพื้นที่ในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ความก้าวหน้าในการดำเนินการ การประเมินผลการดำเนินโครงการ และแนวทางการแก้ไขพัฒนาการดำเนินการต่อไป

4.4 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

1) การสำรวจและสัมภาษณ์ คณะผู้วิจัยพร้อมกับผู้ปฏิบัติงานในโครงการลงพื้นที่เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล โดยการสำรวจ สังเกต จดรายละเอียด และถ่ายภาพ ในพื้นที่ของชุมชนหนองน้อยและวังหมัน

2) การประชุมกลุ่มและการประชุมเชิงปฏิบัติการ โดยจัดที่พื้นที่ส่วนกลางของตำบล คือ ห้องประชุม ขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองน้อย และ องค์การบริหารส่วนตำบลวังหมัน เพื่อหาแนวทางในการออกแบบบรรจุภัณฑ์สำหรับผลิตภัณฑ์ ซึ่งได้รวบรวมและจดบันทึกรายงานการประชุม

4.5 การจัดการและการวิเคราะห์ข้อมูล

นำข้อมูลที่ได้จากกระบวนการดังกล่าว มาแยกแยะเนื้อหาสาระเป็นกลุ่มข้อมูล และการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา และนำมาบรรยายสรุปตามวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้

5. ผลการศึกษา

การศึกษาเรื่อง “การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ และแนวทางการสื่อสารการตลาดดิจิทัลของชุมชน เพื่อการยกระดับเศรษฐกิจชุมชนอย่างยั่งยืน” กรณีศึกษา ตำบลวังหมันและตำบลหนองน้อย อำเภอวัดสิงห์ จังหวัดชัยนาท สามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

5.1 ผลการศึกษาริบทพื้นที่ ความต้องการ และปัญหาด้านเศรษฐกิจชุมชน ของตำบลวังหมัน และตำบลหนองน้อย อำเภอวัดสิงห์ จังหวัดชัยนาท

ในส่วนนี้คณะผู้วิจัยร่วมกับชุมชนดำเนินการลงพื้นที่สำรวจตำบลวังหมันและตำบลหนองน้อย อำเภอวัดสิงห์ จังหวัดชัยนาท ร่วมกับการสัมภาษณ์กลุ่มคนต่าง ๆ และการจัดประชุมกลุ่มเพื่อนำเสนอและวิเคราะห์ภาพรวมของความต้องการ และปัญหาของชุมชนต่อการพัฒนาผลิตภัณฑ์ และทักษะการสื่อสารการตลาดดิจิทัลของชุมชน เพื่อการยกระดับเศรษฐกิจชุมชนอย่างยั่งยืน

ตำบลวังหมัน อำเภอวัดสิงห์ จังหวัดชัยนาท

ตำบลวังหมันเป็นหนึ่งในจำนวน 6 ตำบลของอำเภอวัดสิงห์ จังหวัดชัยนาท ซึ่งอยู่ตอนเหนือของจังหวัด อยู่ห่างจากอำเภอวัดสิงห์ไปทางทิศตะวันตกประมาณ 16 กิโลเมตร ตามเส้นทางสายวัดสิงห์-โคกสูง อยู่ห่างจากจังหวัดชัยนาทประมาณ 45 กิโลเมตร มีเนื้อที่ประมาณ 78.72 ตารางกิโลเมตร หรือ 49,200 ไร่ ความเป็นอยู่ของประชาชนในเขตตำบลวังหมัน อาศัยอยู่ร่วมกันอย่างเรียบง่าย มีคุณภาพชีวิตที่ดี เพราะประชากรได้รับการศึกษาตามเกณฑ์ที่รัฐกำหนด สาธารณสุขครบครัน นับถือศาสนาพุทธ มีศาสนสถานประจำตำบลเป็นที่ยึดเหนี่ยวจิตใจของผู้นับในตำบล ถึงแม้สภาพพื้นที่จะเป็นที่ราบสูงแต่ประชากรก็ประกอบอาชีพเกษตรกรรมเป็นหลัก และอยู่ร่วมกันอย่างสงบสุข มีความสามัคคีช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกันเสมอมา

สินค้าและผลิตภัณฑ์ของชุมชนตำบลวังหมันประกอบด้วย

(1) พริกแกง กลุ่มแม่บ้านวังหมัน จากการรวมกลุ่มแม่บ้านเพื่อเป็นอาชีพเสริมแก่คนในชุมชน มีศูนย์กลางของกลุ่มอยู่ที่ศาลาเอนกประสงค์ หมู่ 4 บ้านวังหมัน

(2) ยาหม่องสมุนไพร กลุ่มชมรมผู้สูงอายุบ้านท่าข้าม โดยทางมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม ได้จัดกิจกรรมอบรมพัฒนาอาชีพการทำยาหม่องจนสามารถสร้างเป็นอาชีพเสริมให้แก่กลุ่มได้

(3) ผลิตภัณฑ์รูปหอย เป็นการทำรูปปั้นรูปหอยปูนปั้นที่ถ่ายทอดกันมาช้านานรุ่นต่อรุ่น ก่อให้เกิดแรงบันดาลใจที่จะนำของดีประจำท้องถิ่นมาสร้างงานสร้างรายได้ที่เพิ่มขึ้นในครัวเรือนได้

ตำบลหนองน้อย อำเภอดงสิงห์ จังหวัด ชัยนาท

ตำบลหนองน้อย มีเนื้อที่ประมาณ 40.52 ตารางกิโลเมตร หรือประมาณ 38,750 ไร่ แบ่งเขตการปกครองออกเป็น 8 หมู่บ้าน ได้แก่ หมู่ 1 บ้านหนองแค หมู่ 2 บ้านหนองน้อย หมู่ 3 บ้านโคกสุข หมู่ 4 บ้านดอนตาล หมู่ 5 บ้านดอนมะขาม หมู่ 6 บ้านดอนแต้ หมู่ 7 บ้านหนองบัวบ้า หมู่ 8 บ้านทุ่งพงษ์

เทศบาลตำบลหนองน้อย อยู่ในอำเภอดงสิงห์ ทางตอนบนของจังหวัดชัยนาท มีทรัพยากรที่ค่อนข้างสมบูรณ์และพื้นที่ส่วนใหญ่เป็นพื้นที่สำหรับเพาะปลูก มีการทำนา เลี้ยงสัตว์ รวมถึงกิจกรรมในกลุ่มผู้สูงอายุ และการทำผลิตภัณฑ์ของดีในชุมชน นอกจากนี้ ยังมีสถานที่ท่องเที่ยวที่เป็นจุดเด่นคือ วัดทรงเสวย ก่อตั้งขึ้นเมื่อ พ.ศ. 2430 ซึ่งเดิมชื่อ วัดหนองแค และเมื่อสมัยรัชกาลที่ 5 ได้เสด็จมาประพาสต้น ชาวบ้านจึงเรียกใหม่เป็นวัดทรงเสวย จนถึงทุกวันนี้

สินค้าและผลิตภัณฑ์ของชุมชนตำบลหนองน้อย ประกอบด้วย

(1) กลุ่มน้ำพริกปลาร้า เริ่มก่อตั้งโดยนางบุญเรือน อ่อนสิงห์ ผู้สืบทอดน้ำพริกจากรุ่นสู่รุ่นที่เมื่อครั้งที่รัชกาลที่ 5 เสด็จประพาสต้น ปัจจุบันมีการ

พัฒนาจนกลายเป็นผลิตภัณฑ์น้ำพริกมะขามที่มีกลิ่นหอมของสมุนไพร รสชาติกลมกล่อม

(2) ผลิตภัณฑ์กล้วยอบเนย เริ่มก่อตั้งโดยป้าสุนีย์ แก้วสี เนื่องจากในพื้นที่ มีกล้วยน้ำว้าเป็นจำนวนมาก จึงเกิดการแปรรูปกล้วย เพื่อเป็นการถนอมอาหารและเพิ่มรายได้ให้กับตนเองและชุมชน

(3) ผลิตภัณฑ์มะขามเปียก เริ่มก่อตั้งโดยนางอำนวย ชันมูล เกษตรกรในพื้นที่ตำบลหนองน้อย มีการปลูกมะขามยักษ์ในพื้นที่ เนื่องจากด้วยดินที่ปลูกเป็นดินร่วนที่อุดมด้วยธาตุโพแทสเซียม และสายพันธุ์ของมะขามที่มีขนาดใหญ่ ยิ่งส่งผลให้มะขามมีขนาดใหญ่และสมบูรณ์ และได้มีการพัฒนาแปรรูปเป็นมะขามเปียกแคะเมล็ดออกและจับปั้นส่งขาย

(4) ผลิตภัณฑ์ข้าวเกรียบงา เริ่มก่อตั้งโดยคุณสายหยุด พุ่มพุทรา เป็นขนมไทยสูตรโบราณสืบทอดมาจากรุ่นตายาย โดยจะใช้หัวกะทิจากการชูดด้วยมือเพื่อความเข้มข้นของกะทิและผสมกับงาดำ

หลังจากการสำรวจพื้นที่ และการวิเคราะห์ข้อมูลบริบทพื้นที่ ข้อมูลผลิตภัณฑ์ชุมชนในภาพรวมแล้ว ได้ดำเนินการประชุมกลุ่ม และผู้เข้าร่วมการวิจัยทั้งหมดได้ร่วมกันวิเคราะห์สถานการณ์ สภาพปัญหา และความต้องการด้านเศรษฐกิจชุมชนทั้ง 2 ตำบล ตามกรอบแนวคิด SWOT ดังนี้

จุดแข็ง	จุดอ่อน
- ชุมชนมีการผลิตผลิตภัณฑ์ชุมชนที่มีความเป็นมา ยาวนานเพื่อจำหน่าย - มีการสื่อสารในชุมชน เช่น เสียงตามสายในหมู่บ้าน - มีมรดกทางวัฒนธรรม คือ วัดทรงเสวยที่ทำให้ชุมชนเป็นที่รู้จัก	- มีผลิตภัณฑ์ของตำบลที่น่าสนใจหลายอย่าง แต่ยังขาดการพัฒนาผลิตภัณฑ์ โดยเฉพาะในแง่ของการออกแบบบรรจุภัณฑ์ อัตลักษณ์ต่าง ๆ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลิตภัณฑ์ - ขาดช่องทางการสื่อสาร และขาดทักษะการสื่อสาร การตลาด เพื่อสร้างการรับรู้และกระจายช่องทางการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ชุมชนไปยังพื้นที่นอกตำบล เช่น การขายสินค้าออนไลน์ การสื่อสารผ่านเครื่องมือออนไลน์ต่าง ๆ
โอกาส	อุปสรรค
- ชุมชนมีความสนใจ ตั้งใจพัฒนาสินค้าเด่นของชุมชน และจัดจำหน่ายในนามวิสาหกิจชุมชนของตำบล - องค์การบริหารส่วนตำบลให้การสนับสนุนและผลักดันให้คนในชุมชน เข้ามาเรียนรู้จากการดำเนินการวิจัย เพื่อเป็นต้นแบบสำหรับชาวบ้านคนอื่น ๆ ที่สนใจ เพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้พร้อมจำหน่ายต่อไป	โครงการในชุมชนที่สนับสนุนด้านการจัดการทรัพยากรอย่างเป็นระบบอย่างต่อเนื่องที่ชัดเจน โดยส่วนมากมักเป็นโครงการที่ช่วยพัฒนาทักษะอาชีพ และการพัฒนาความอยู่ของชุมชนในชุมชน อย่างไรก็ตามยังไม่ได้มีการเสริมศักยภาพในส่วนของการสื่อสารการตลาดเพื่อเชื่อมโยงสินค้าของชุมชนในการจัดจำหน่ายไปยังผู้บริโภคให้ครบกระบวนการ ต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ

จากสถานการณ์ปัญหาดังกล่าว คณะผู้วิจัย จึงได้กำหนดแนวทางในการดำเนินการ เพื่อแก้ปัญหาจุดอ่อนของชุมชนในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ชุมชนและดำเนินการสื่อสารการตลาดเพื่อส่งเสริมการขายและรายได้ที่ยั่งยืนของชุมชน ในขั้นตอนต่อไป

5.2 การพัฒนาระดับผลิตภัณฑ์ชุมชนของตำบลวังหมันและตำบลหนองน้อย อำเภอวัดสิงห์ จังหวัดชัยนาท

คณะผู้วิจัย ได้ดำเนินการจัดกิจกรรมการ

พัฒนาและยกระดับผลิตภัณฑ์ชุมชนให้มีอัตลักษณ์ โดยใช้ส่วนผสมทางการตลาด (4Ps) การสื่อสารการตลาดยุคดิจิทัล โดยเฉพาะอย่างยิ่งการจัดการทรัพยากรสินค้าหรือผลิตภัณฑ์ที่มีอยู่ในท้องถิ่นให้เป็นสินค้าที่มีคุณภาพ มีจุดเด่น เป็นที่รู้จักกันแพร่หลายมากขึ้น นำไปสู่การพัฒนาชุมชน ให้เกิดรายได้ การพัฒนาสัมมาชีพและสร้างอาชีพใหม่ต่อไป

จากการสำรวจผลิตภัณฑ์ชุมชน ร่วมกับการประชุมกลุ่ม เพื่อคัดเลือกผลิตภัณฑ์มาพัฒนายกระดับ 3 กลุ่ม โดยคัดเลือกจากความพร้อมของ

ประธานกลุ่ม ศักยภาพการผลิตของสมาชิกในกลุ่ม
ความพร้อมในการทำการตลาด และเป็นกลุ่มที่ยัง
ไม่เคยผ่านการขึ้นทะเบียนวิสาหกิจชุมชนมาก่อน

ได้ส่วนผสมทางการตลาด (4Ps) ของแต่ละตำบล
ดังนี้

1) ผลิตภัณฑ์ของตำบลวังหมัน อำเภอวัดสิงห์ จังหวัดชัยนาท

พริกแกง	 - ตั้งชื่อให้ดึงดูดใจ เป็น “พริกแกงแม่บ้าน” - พัฒนารรจภัณฑ์ให้ทันสมัย
ยาหม่อง	 - ตั้งชื่อให้ดึงดูดใจ เป็น “ชราชื่น” - พัฒนารรจภัณฑ์ให้ทันสมัย จากเดิมบรรจุในขวดแก้ว มาเป็นกระปุกอลูมิเนียมในรูปแบบบาล์มหอมสมุนไพร สะดวกต่อการพกพาและเก็บรักษา เหมาะกับการวางขายในออนไลน์ และมีการเพิ่มเติมในส่วนขยายดมสมุนไพรให้เข้าถึงกลุ่มลูกค้าที่หลากหลายขึ้น
ธูป	 - ตั้งชื่อให้ดึงดูดใจ เป็น “ธูปหอม...โอมเพี้ยง” - พัฒนาให้เป็นธูปที่มีกลิ่นหอมต่าง ๆ ทั้งหมด 5 กลิ่น รวมถึงออกแบบบรรจุภัณฑ์ใหม่และสร้างแบรนด์ใหม่ให้มีความทันสมัยมากขึ้น

2) ผลกระทบของตำบลหนองน้อย อำเภอวัดสิงห์ จังหวัดชัยนาท

น้ำพริก ปลาร้า	 - ตั้งชื่อให้ดึงดูดใจ เป็น “น้ำพริกปลาร้ามัจจะทรงเสวย” - พัฒนাবรรจุภัณฑ์ให้ทันสมัย การต่อยอดการออกแบบบรรจุภัณฑ์จากสำนักงานพัฒนาชุมชนที่เคยให้การสนับสนุนด้านบรรจุภัณฑ์ไว้ โดยปรับให้เหมาะกับการกระจายสินค้าไปยังพื้นที่อื่น ๆ ได้โดยไม่ทำให้ผลิตภัณฑ์เสียหาย และสามารถจำหน่ายในตลาดออนไลน์ได้ อีกทั้งยังมีการออกแบบโลโก้ให้มีความน่าสนใจและเป็นທີ່จดจำของลูกค้าให้มากยิ่งขึ้น
กล้วย อบเนย	 - ตั้งชื่อให้ดึงดูดใจ เป็น “กล้วยน้ำว้าอบเนย Fin Fun” - พัฒนাবรรจุภัณฑ์จากเดิมบรรจุในถุงพลาสติกมิดยงปากถุง ที่แบ่งแบบครึ่งกิโลกรัมและ 1 กิโลกรัม ทางโครงการได้พัฒนাবรรจุภัณฑ์ให้เป็นถุงซิปล็อคและแบ่งขายในปริมาณที่น้อยลงเพื่อให้่ายต่อการจัดส่งไปยังพื้นที่อื่น ๆ สะดวกต่อการพกพาและเก็บรักษา เหมาะกับการวางขายในออนไลน์

มะขาม เปียก	 - ตั้งชื่อให้ดึงดูดใจ เป็น “มะขามเปียก ยักษ์นุ่น” - ออกแบบบรรจุภัณฑ์ใหม่ในรูปแบบถุงสุญญากาศ เพื่อให้สินค้าคงสภาพและง่ายต่อการจัดส่ง เหมาะกับการวางจำหน่ายในพื้นที่ต่าง ๆ และตลาดออนไลน์
ข้าว เกรียบงา สูตร โบราณ	 - ภายใต้อี่ห้อแบรนด์ เป็น “ข้าวเกรียบงา Snack เซราะกราว” - ลักษณะของผลิตภัณฑ์บรรจุถุงพลาสติกเย็บปากถุง ตัวข้าวเกรียบมีขนาดใหญ่ ไม่เหมาะกับการจัดส่งและขยายสินค้าไปยังนอกพื้นที่ ทางโครงการฯ จึงออกแบบลักษณะข้าวเกรียบในรูปแบบใหม่เป็นแผ่นบางเล็กพอดีคำ ที่สำคัญยังสามารถบรรจุลงบรรจุภัณฑ์ถุงซิปล็อคสวยงาม และมีการออกแบบตราสินค้าหรือโลโก้ให้ดูทันสมัย

ในส่วนของการกำหนดส่วนผสมทางการตลาด มิติที่ 2 คือ ราคา (Price) มีการทบทวนต้นทุน และกำไร และจัดให้เป็นราคาจัดจำหน่ายของสินค้าแต่ละประเภท ในส่วนของส่วนผสมทางการตลาด มิติที่ 3 สถานที่จัดจำหน่าย (Place) ดำเนินการทั้งในออนไลน์และออฟไลน์ตามร้านของฝากต่าง ๆ ร่วมกับการประชาสัมพันธ์ให้สินค้าเป็นที่รู้จักมากขึ้น (Promotion) ผ่านกิจกรรมอีเวนต์และแคมเปญต่าง ๆ อาทิ กิจกรรม Live เปิดตัวเพจของดีหนองน้อย และวังหมันซ้อป กิจกรรมเปิดบ้าน U2T หนองน้อย x วังหมัน ดังรายละเอียดในการแผนการสื่อสารการตลาดในหัวข้อแผนการสื่อสารการตลาด

5.3 การพัฒนาทักษะการสื่อสารการตลาดดิจิทัลให้กับคนในชุมชน ตำบลวังหมันและตำบลหนองน้อย อำเภอวัดสิงห์ จังหวัดชัยนาท

ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ได้จัดการอบรมการใช้เทคโนโลยีการสื่อสารการตลาดออนไลน์และช่องทางการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ชุมชน เพื่อพัฒนาทักษะการสื่อสารการตลาดดิจิทัลให้กับคนในชุมชน โดยกำหนดให้ทั้งสองตำบลเข้าร่วมการอบรมพร้อมกัน ภายใต้อำเภอที่กำหนด จำนวน 7 ครั้ง ดังนี้

หัวข้ออบรม	สรุปเนื้อหาอบรม
1. การตลาดเชิงสร้างสรรค์ (Creative Marketing)	- การนำแนวคิดใหม่ (New Idea) มาปรับใช้ให้เข้ากับอัตลักษณ์ของพื้นที่โดยใช้หลักส่วนผสมทางการตลาด (4Ps) ในการเข้ามาแก้ปัญหาและการเข้าถึงความต้องการของกลุ่มเป้าหมายเพื่อสร้างการรับรู้ (Awareness) นำมาซึ่งการเป็นลูกค้าและการกลับมาซื้อซ้ำ (Advocate)
2. การสร้าง Story Telling เล่าเรื่องให้น่าสนใจ	- เข้าใจถึงความสำคัญ องค์ประกอบของ Story Telling - หลักการสร้าง Story Telling ให้กับผลิตภัณฑ์ หรือตราสินค้า - การนำหลักส่วนผสมทางการตลาด (4Ps) มาสร้าง Story Telling ให้เกิดการจดจำและมีอัตลักษณ์ที่โดดเด่น - การสร้าง Story Telling Canvas
3. การถ่ายภาพสินค้าเพื่อขายออนไลน์	- ทฤษฎีการถ่ายภาพ การจัดองค์ประกอบของภาพ การจัดแสง และทฤษฎีการใช้สีสื่อความหมายในการตกแต่งภาพเพื่อขายสินค้าออนไลน์ โดยใช้เครื่องมือ Smartphone
4. การสร้างแบรนด์ให้กับสินค้า	- เข้าใจความหมายและความสำคัญของการสร้างแบรนด์ - การสร้าง Corporate Identity การคิดและออกแบบเพื่อสร้างลักษณะเฉพาะของแบรนด์ เพื่อสร้างทิศทางของแบรนด์ให้เป็นที่จดจำแก่เหล่าผู้บริโภค - เข้าใจในขั้นตอนการทำ Positioning Statement
5. กลยุทธ์การตลาดด้านเนื้อหา (Content Marketing)	- เข้าใจความหมายและความสำคัญของ Content Marketing - รูปแบบของ Content กับการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย - เรียนรู้ขั้นตอนในการวางกลยุทธ์ Content Marketing ผ่าน 8 ขั้นตอนของ Phillip Kotler
6. การจัดการบัญชีและการตั้งราคาให้กับสินค้า	- ระบบการจัดการบัญชี - กลยุทธ์การตั้งราคาขายให้กับสินค้าเพื่อจูงใจลูกค้าให้เกิดความรู้สึกคุ้มค่ากับราคา - กลยุทธ์การตั้งราคาในการคำนวณต้นทุนและกำไร
7. กลยุทธ์การใช้ช่องทางในการจัดจำหน่ายสินค้าออนไลน์ด้วย Search Engine Optimization (SEO)	- เรียนรู้ช่องทาง (Platform) ในสื่อสังคมออนไลน์ - การเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายด้วยการใช้เครื่องมือ Search Engine Optimization (SEO) - กระบวนการเพิ่มการเข้าถึงข้อมูลของกลุ่มเป้าหมาย (Traffic) ที่มีคุณภาพ - กลยุทธ์ในการทำ Search Engine Optimization (SEO) ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดของการสื่อสารเนื้อหา

จากผลการดำเนินการทั้ง 2 ส่วนดังกล่าว ทำให้มีผลิตภัณฑ์ชุมชนที่ได้รับการพัฒนา และมีผู้ดำเนินการที่มีทักษะในการดำเนินการ รวมทั้งได้มีการจัดตั้งคณะทำงานของชุมชนอย่างเป็นทางการ คือ การรวมกลุ่มกันในรูปแบบวิสาหกิจชุมชน โดยชุมชนหนองน้อยได้มีการจัดตั้ง “วิสาหกิจชุมชนแปรรูปหนองน้อย” และชุมชนวังหมัน ได้มีการจัดตั้ง “วิสาหกิจชุมชนของดีบ้านวังหมัน” บริหารจัดการโดยคนในชุมชนและได้นำสินค้าเด่นของชุมชนมายกระดับให้มีคุณค่าและขยายตลาดได้มากขึ้น รวมถึงมีการดำเนินการตามกระบวนการวิสาหกิจชุมชน ซึ่งทำให้เกิดการรวมกลุ่มการทำงานอย่างต่อเนื่องและยั่งยืนได้

5.4 การวางแผนการสื่อสารการตลาดดิจิทัล

ในขั้นตอนนี้ วิสาหกิจชุมชน “วิสาหกิจชุมชนแปรรูปหนองน้อย” และ “วิสาหกิจชุมชนของดีบ้าน

วังหมัน” เป็นคณะทำงาน นำสินค้าที่ได้รับการพัฒนา และองค์ความรู้ทักษะที่ได้รับจากการอบรมมาร่วมกันวางแผนการดำเนินการผลิตผลิตภัณฑ์และทำการสื่อสารการตลาดผลิตภัณฑ์ดังกล่าวเพื่อจัดจำหน่าย โดยวิสาหกิจชุมชนมีการบริหารจัดการโดยคนในชุมชนและได้นำสินค้าเด่นของชุมชนมายกระดับให้มีคุณค่าและขยายตลาดได้มากขึ้น ด้วยการจัดทำ การสื่อสารการตลาดดิจิทัลผ่านสื่อสังคมออนไลน์ ซึ่งพัฒนามาจากการศึกษาปัญหาและความต้องการของชุมชน และการรวบรวมองค์ความรู้ที่ได้รับจากการเข้าร่วมอบรมพัฒนาทักษะการสื่อสารการตลาดดิจิทัลทำให้ชุมชนสามารถนำข้อมูลและองค์ความรู้ที่ได้มาร่วมกันจัดแผนการสื่อสารการตลาดผ่านสื่อสังคมออนไลน์ โดยแบ่งเป็น 2 แผนดังนี้

1) แผนการสื่อสารการตลาดดิจิทัลผ่านช่องทาง Facebook Fanpage

การดำเนินการ	เดือน											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
พัฒนาผลิตภัณฑ์												
เปิดขายทาง Facebook												
สร้างการรับรู้ของเพจ ผ่านการตลาดบน Facebook												
สร้างการรับรู้ของสินค้า ผ่านการ ทำการตลาดบน Facebook												
ทำการสื่อสารการตลาดแบบการ สนับสนุนโฆษณา ผ่าน Facebook												
จัดกิจกรรมส่งเสริมการตลาด ผ่านช่องทางอื่น ๆ เช่น CSR, การจัดบุญประชาสัมพันธ์ เป็นต้น												

Facebook page มีหน้าที่ในการสร้างการรับรู้ (Awareness) ของสินค้า โดยจะมีการโพสต์คอนเทนต์ในแต่ละสินค้าอยู่ตลอด โดยแบ่งเป็นสัปดาห์ละ 1-2 โพสต์ รวมถึงคอนเทนต์สถานการณ์ในปัจจุบัน มุ่งเน้นไปที่เรื่องของโควิด เช่น การดูแลตัวเอง การรักษาความสะอาด วิธีการป้องกันและสุขอนามัย ที่ถูกต้อง

นอกจากการสร้างการรับรู้ (Awareness) แล้ว Facebook page ยังเป็นช่องทางที่สามารถส่งสินค้าได้เช่นเดียวกัน เนื่องจากในทุกโพสต์ของสินค้าจะมีรายละเอียดของสินค้า ราคา ขนาด และวิธีการสั่งซื้อ ไม่ว่าจะเป็น Inbox เข้ามาทางเพจ หรือสามารถเข้าไปสั่งได้ทาง Shopee ที่เป็น E-commerce สำหรับซื้อขายสินค้าได้เช่นเดียวกัน อีกทั้งมีการใช้คอมมูนิตี้ของ Facebook ในการสร้างการรับรู้ เพื่อช่วยให้มีการเข้าถึงผู้บริโภคได้มากยิ่งขึ้นอีกด้วย ได้แก่ Facebook Marketplace และการโพสต์ขาย

สินค้าในกลุ่มต่าง ๆ

การออกแบบชื่อร้าน คณะผู้จัดทำได้กำหนดชื่อสื่อสังคมออนไลน์จากการโหวตของสมาชิกในกลุ่มวิสาหกิจชุมชนของดีบ้านวังหมัน โดยมีชื่อว่า “วังหมันช้อป” และจากสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปรรูปหนองน้อย มีชื่อว่า “ของดีหนองน้อย” เพื่อสื่อถึงร้านที่จำหน่ายสินค้าของชุมชนให้มีความทันสมัย และปรับตัวเข้ากับการขายบนสื่อสังคมออนไลน์

การออกแบบตราสัญลักษณ์ คณะผู้จัดทำได้ออกแบบตราสัญลักษณ์โดยใช้แนวคิด ตะกร้าสินค้าเป็นส่วนหนึ่งขององค์ประกอบ เพื่อสื่อถึงร้านค้าของชุมชน และเชิญชวนผู้ที่สนใจสินค้าของชุมชนวังหมัน และหนองน้อยเข้ามาเลือกซื้อสินค้าได้ อีกทั้งการเลือกรูปแบบตัวอักษร การวางตัวอักษรให้ดูไม่เป็นการรกมากนัก เพื่อให้เข้าถึงคนรุ่นใหม่ที่ชอบ และสนุกกับการซื้อสินค้าชุมชนได้มากขึ้น



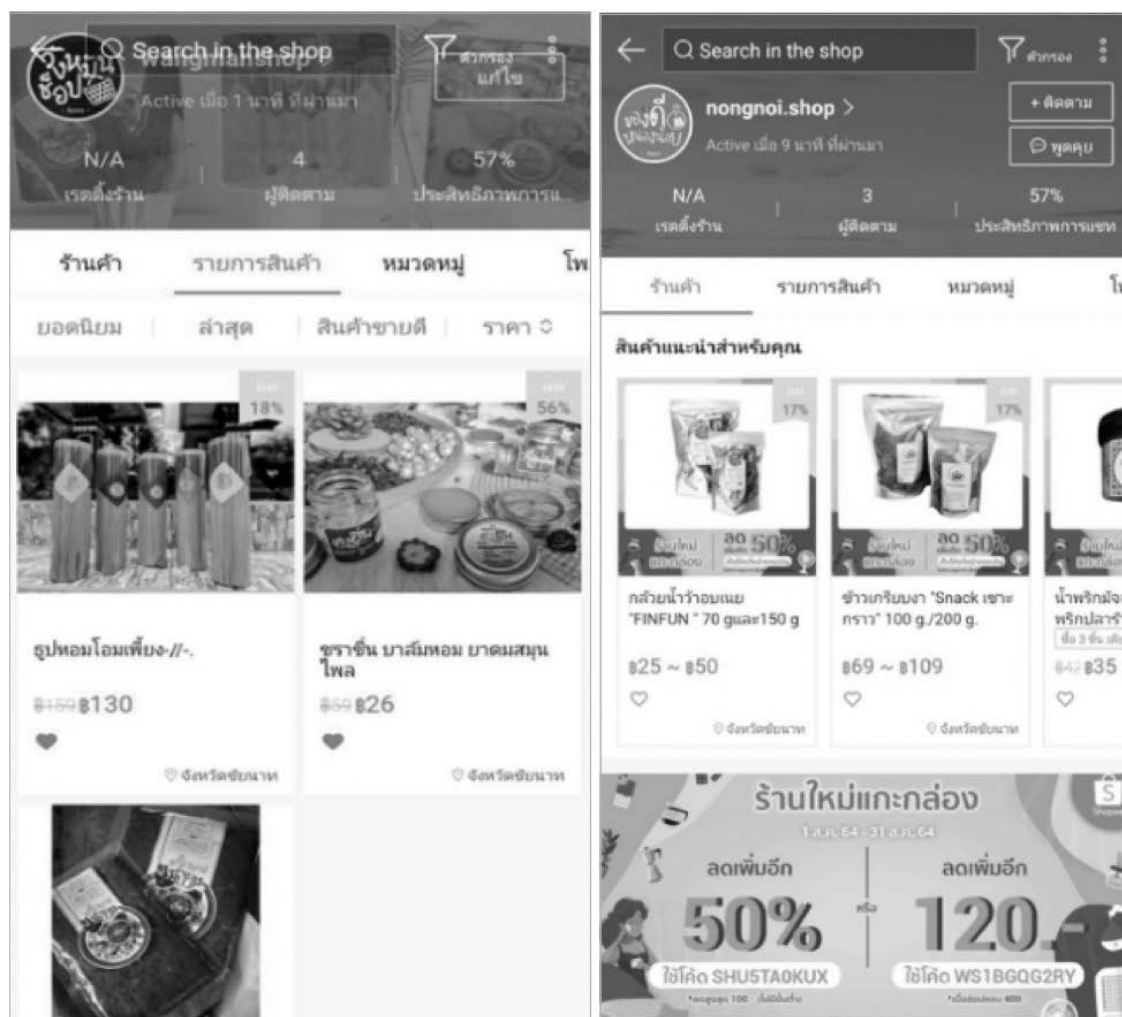
2) แผนการสื่อสารการตลาดดิจิทัลผ่าน E-commerce platform

การดำเนินการ	เดือน											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
พัฒนาผลิตภัณฑ์												
เตรียมข้อมูลสำหรับช่องทางขาย Shopee												
เปิดขายทาง Shopee												
สร้างการรับรู้ของร้านค้า ผ่านการทำตลาดบน Shopee												
จัดกิจกรรมส่งเสริมการตลาดผ่านช่องทางอื่น ๆ เช่น CSR, การจัดบูธ ประชาสัมพันธ์ เป็นต้น												

การใช้ช่องทาง E-commerce เป็นการเพิ่มช่องทางในการจำหน่ายสินค้า โดยใช้ Shopee เป็นแพลตฟอร์มในการวางขายสินค้า ซึ่งเป็นแพลตฟอร์มที่ได้รับการยอมรับและมีความน่าเชื่อถือมากเป็นอันดับต้น ๆ ของประเทศไทย โดยใช้ชื่อร้านค้าเดียวกับ Facebook page เพื่อให้สอดคล้องและป้องกัน

ความสับสนของผู้บริโภคว่าเป็นร้านค้าเดียวกันหรือไม่

โดยใน E-commerce platform จะมีสินค้าทั้งหมดวางขายอยู่ในร้านค้า พร้อมทั้งรายละเอียดสินค้า ราคา ค่าส่งสินค้า และอื่น ๆ เพื่อเป็นทางเลือกให้ผู้บริโภคได้สามารถเข้าถึงสินค้าได้ง่ายและรวดเร็วมากยิ่งขึ้น



5.5 การประเมินผลการดำเนินการ

คณะผู้วิจัยและชุมชนร่วมกันสังเกตการจัดกิจกรรมพัฒนาการจัดการโดยชุมชน และจัดการประชุมติดตามผลการดำเนินการสัปดาห์ละ 1 ครั้ง เพื่อการประเมินความก้าวหน้า (Formative Evaluation) ระหว่างการดำเนินโครงการ ว่าจำเป็นต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงส่วนใดเพื่อให้เกิดความเหมาะสมและมีประสิทธิภาพของการดำเนินงานมากขึ้น นอกจากนี้ ยังทำการประชุมหลังจากจบโครงการ เป็นการประเมินผลสรุป (Summative

Evaluation) เพื่อตัดสินความสำเร็จของโครงการว่าบรรลุวัตถุประสงค์มากน้อยเพียงใดหรือบรรลุเป้าหมายที่ควรจะเป็นเพียงใด โดยการประเมินผลสรุปแบ่งเป็น 3 มิติ ได้แก่ (1) ผลการประเมินการพัฒนาผลิตภัณฑ์ (2) ผลการประเมินตามตัวชี้วัดของแผนการสื่อสารการตลาดดิจิทัล และ (3) การประเมินเพื่อปรับปรุงโครงการหากมีการดำเนินการโครงการต่อเนื่องระยะที่ 2 (Program Improvement) ผลจากการประเมินโครงการ พบว่า มีสินค้าที่สามารถพัฒนาได้อย่างต่อเนื่อง ได้แก่ น้ำพริกปลาร้า

มักจะทรงสวย และกลัวย่น้ำว่าออบเนย Fin Fun ในขณะที่ยืนค้าอื่น ยังประสบปัญหาในการรักษาคุณภาพ และมาตรฐานให้พร้อมจัดจำหน่ายผ่านช่องทางออนไลน์ได้ ส่วนผลการประเมินตามตัวชี้วัดของแผนการสื่อสารการตลาดดิจิทัล พบว่าในแผนการสื่อสารการตลาดเชิงเนื้อหาที่ดำเนินการผ่านสื่อต่าง ๆ พบว่า มีผู้ติดตามเพจ วังหมั่นซื้อป 429 คน ยอดการเข้าถึงรวม (Reach) จำนวน 87,335 คน และมีผู้ติดตามเพจของดีหนองน้อย 356 คน ยอดการเข้าถึงรวม (Reach) จำนวน 108,930 คน

6. สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

6.1 สรุปผล

การจัดหาผลิตภัณฑ์สินค้าชุมชนมากระดับเพื่อสร้างอาชีพและรายได้ให้กับชุมชน และส่งเสริมให้เกิดการรวมกลุ่มเป็นวิสาหกิจชุมชนของดีบ้านวังหมั่น และวิสาหกิจชุมชนแปรรูปหนองน้อย เริ่มจากการสรรหาสินค้าของชุมชนที่มีอยู่เดิม มาทำการพัฒนาอัตลักษณ์ ส่วนผสมทางการตลาด แผนการสื่อสารการตลาดออนไลน์ของสินค้าชุมชนให้พร้อมจัดจำหน่าย เป็นต้นแบบผลิตภัณฑ์ชุมชนและต่อยอดให้เกิดคุณภาพมากขึ้น

การจัดอบรมเพื่อพัฒนาทักษะการสื่อสารการตลาดดิจิทัลของชุมชน ได้แก่ การฝึกอบรมการผลิตสินค้าตามรูปแบบที่พัฒนาขึ้น การฝึกอบรมการถ่ายภาพสินค้าเพื่อการสื่อสารการตลาด การฝึกอบรมการออกแบบบรรจุภัณฑ์ การฝึกอบรมการกำหนดราคา และการฝึกอบรมทักษะการสื่อสารการตลาดผ่านสื่อสังคมออนไลน์ผ่าน Facebook Fanpage และช่องทาง E-Commerce “วังหมั่นซื้อป” และ “ของดีหนองน้อย” รวมทั้งการฝากขายสินค้าตามร้านค้าต่าง ๆ

ผลลัพธ์ในการยกระดับเศรษฐกิจชุมชน พบว่าชุมชนมีโอกาสสร้างงาน อาชีพ และรายได้เพิ่มขึ้น นอกจากการทำงานรับจ้างแรงงาน ทั้งนี้วัตถุดิบหรือสินค้าที่มีจำหน่ายเฉพาะในชุมชนก็สามารถยกระดับให้เป็นผลิตภัณฑ์ชุมชนและเป็นที่รู้จักในวงกว้างมากขึ้น ด้วยทักษะการสื่อสารการตลาดดิจิทัล ซึ่งเป็นช่องทางการหารายได้ที่ได้เพิ่มขึ้นหลังจากมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์และเปิดช่องทางการจัดจำหน่ายทั้งในร้านค้าออนไลน์หรือออฟไลน์แล้ว นอกจากนี้ ยังเกิดการรวมกลุ่มเพื่อช่วยเหลือกันในการดำเนินการหารายได้ ได้แก่ การจัดตั้งวิสาหกิจชุมชนของทั้งสองตำบล โดยมีชุมชนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา เน้นการมีส่วนร่วมของคนในชุมชนโดยคำนึงถึงทรัพยากร ศักยภาพ และทุนที่มีอยู่เป็นสำคัญ อันก่อให้เกิดการดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจทั้งในด้านการผลิต การแปรรูป การจำหน่าย และการบริโภค สร้างชุมชนให้เข้มแข็ง อีกทั้งยังบรรลุเป้าหมายของโครงการฯ ที่วางไว้คือการพัฒนาจากตำบลที่ยังไม่สามารถอยู่รอด เป็นตำบลที่มุ่งสู่ความพอเพียง และสามารถพึ่งตนเองได้อย่างยั่งยืนต่อไป อย่างไรก็ตามเนื่องจากระยะเวลาในการดำเนินโครงการมีค่อนข้างจำกัด ทำให้ใช้เวลาส่วนใหญ่กับการพัฒนาผลิตภัณฑ์ การพัฒนาทักษะของชุมชนเพื่อให้มีทักษะในการดำเนินการ ทำให้เวลาในส่วนของการจัดจำหน่ายมีจำกัด ซึ่งจะต้องเปิดโอกาสให้ชุมชนได้ดำเนินการต่อไปจึงจะสะท้อนให้เห็นผลระยะยาวอย่างแท้จริง

6.2 อภิปรายผล

ในส่วนของการพัฒนาผลิตภัณฑ์ชุมชนของตำบลวังหมั่นและตำบลหนองน้อย อำเภอวัดสิงห์ จังหวัดชัยนาท ให้มีอัตลักษณ์ที่โดดเด่นเป็นที่น่าจดจำ พบว่า มี 2 ผลิตภัณฑ์ที่มีแนวโน้มในการที่จะพัฒนาต่อไปได้อย่างยั่งยืน ได้แก่ น้ำพริกปลาร้า

มักจะทรงสวย เนื่องจากเป็นสินค้าที่สามารถสื่อถึงอัตลักษณ์ของชุมชนวัดทรงสวยที่สมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว (ร.5) ได้เสด็จตรวจลำนํ้าเก่าและแวะพักเสวยพระกระยาหารที่วัด หนึ่งในนั้นคือนํ้าพริกปลาร้า ที่พัฒนามาจนปัจจุบัน ทำให้สามารถนำวัฒนธรรมซึ่งนับเป็นต้นทุนที่มีมูลค่ามาใช้เป็นเครื่องมือนำเสนออัตลักษณ์ที่จับต้องได้ ส่งมอบไปยังผู้รับสารได้ แสดงให้เห็นผลิตภัณฑ์ทางวัฒนธรรม (cultural product) ที่มีจุดเด่นของตน (ภาณุฤทธิ์ สารสมบัติ, 2565) และกล้วยน้ำว้าอบเนย FinFun ซึ่งมีคุณภาพของสินค้าที่ดี สามารถเก็บรักษาเพื่อการจำหน่ายไปยังพื้นที่ทั่วประเทศได้ สอดคล้องกับหลักการพัฒนาสินค้าคุณภาพ (quality) หมายถึง ผลิตภัณฑ์ที่ถูกผลิตให้มีความเหมาะสมกับการใช้งาน (fitness for use) มีการออกแบบที่ดี (quality of design) และมีการผลิตที่ได้มาตรฐาน (กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม, 2565)

การพัฒนาทักษะการสื่อสารการตลาดดิจิทัลจึงมีส่วนสำคัญในการช่วยให้ชุมชนนำองค์ความรู้มาสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่สินค้า (ชนตติ พุ่มพฤษ, 2564) อีกทั้งสื่อสังคมออนไลน์ยังเป็นสิ่งที่จำเป็นมากต่อการประกอบอาชีพ โดยเฉพาะการจำหน่ายสินค้าด้วยกลยุทธ์ทางการตลาด สอดคล้องกับงานวิจัย การพัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์สินค้าชุมชนโดยใช้วิธีการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม กรณีศึกษา : ผลิตภัณฑ์ ของใช้ในครัวเรือน บ้านคลองเตื่อพัฒนา ตำบลท่ามะนาว อำเภอชัยบาดาล จังหวัดลพบุรี ที่สามารถพลิกแพลง การตลาด คิดค้น หรือสร้างแรงบันดาลใจ ใส่ใจ ผลิตภัณฑ์ให้ตรงบุคลิกภาพของกลุ่มเป้าหมาย ด้วยวิธีการสื่อสารและภาพ การสร้างและตระหนักให้ผู้บริโภคเห็นคุณค่าในตราสินค้า จดจำ และยอมรับในตราสินค้า

(ปิ่นณัฏฐ รัตนพรพรรัตน์, 2558) กลุ่มคนรุ่นใหม่ที่มีความทันสมัย นิยมใช้เทคโนโลยีนับเป็นกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่สำคัญของร้านค้าออนไลน์ ดังนั้นชุมชนควรใช้ประโยชน์จากสื่อสังคมออนไลน์เป็นเครื่องมือทางการตลาดเพื่อสร้างความนิยมและดึงดูดผู้บริโภคให้เข้ามาเยี่ยมชมร้านค้าออนไลน์ เช่น การไลฟ์สดขายของออนไลน์ เป็นต้น (อำพล นววงศ์เสถียร, 2557) กระบวนการทำงานของวิสาหกิจชุมชนที่ก่อตั้งขึ้น เป็นจุดเริ่มต้นที่เป็นรูปธรรมของการมีส่วนร่วมของชุมชนในระดับการมีส่วนร่วมในฐานะผู้ส่ง / ผู้ผลิต / ผู้ร่วมผลิต / ผู้ร่วมแสดง (กาญจนา แก้วเทพ, 2543) ทุกขั้นตอนที่ชุมชนได้มีส่วนร่วมนั้น จะก่อให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืนและเข้มแข็ง ตรงกับทัศนะของอุไรวรรณ ทองแกมแก้ว และชูศักดิ์ ทองแกมแก้ว (2552) ที่ได้กล่าวไว้ว่า การรวมกลุ่ม ร่วมกันคิด ร่วมในการศึกษา ร่วมกำหนดและร่วมกันปฏิบัติ นั้น สามารถทำให้งานต่าง ๆ สำเร็จได้ เกิดความเข้มแข็งของชุมชน นับเป็นการทำงานที่มีส่วนร่วมที่ดี และยังทำให้คนในชุมชนเกิดภาคภูมิใจ เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกัน และมีความพึงพอใจต่อผลิตภัณฑ์ชุมชน จนสามารถร่วมกันกระจายสินค้าออกได้ ทั้งในและต่างประเทศ สร้างรายได้ พัฒนาสัมมาชีพและสร้างอาชีพ ทำให้เกิดการยกระดับเศรษฐกิจชุมชนได้อย่างยั่งยืน

6.3 ข้อเสนอแนะ

1) ควรมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ของตำบลให้มีความหลากหลาย ให้เป็นที่นิยมมากขึ้น รวมทั้งได้รับการรับรองมาตรฐานจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะสินค้าประเภทอาหารและยา ควรจะได้รับการรับรองจากสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา เป็นต้น

2) ขยายช่องทางการจัดจำหน่ายจากการขายออนไลน์สู่การขายพื้นที่เชิงกายภาพ เช่น การออกร้านจัดจำหน่ายในแหล่งจำหน่ายผลิตภัณฑ์ของชุมชน

3) จัดอบรมพัฒนาทักษะและขยายการมีส่วนร่วมของชุมชนอย่างต่อเนื่อง เพื่อร่วมกันจัดหาวัตถุดิบและเพิ่มกำลังการผลิตให้เพียงพอต่อความต้องการของตลาดและทำให้เกิดการสร้างงาน สร้างรายได้ให้คนในชุมชนอย่างพอเพียง

References

- Aaker, D. (2014). *Aaker on branding: 20 principles that drive success*. Morgan James Publishing.
- Belch, G. E., & Belch, M. A. (2004). *Advertising and promotion: An integrated marketing communications perspective* (6th ed.) New York: McGraw-Hill.
- Boon-Long, P., Kaewthep, K., & Papasratorn, B. (2016). *Socially Engaged Scholarship Concept & Method*. Bangkok: Knowledge Network Institute of Thailand. Retrieved from <http://www.rdi.rmutsb.ac.th/2011/download/00064.pdf>
- Department of Industrial Promotion. (2022). *Meaning of Products Quality*. Retrieve from <https://bsc.dip.go.th/th/category/quality-control/quality-meaning-content>
- Kaewthep, K. (2000). *Media for Community Knowledge Codification*. Bangkok : Thailand Research Fund.
- Kotler, P. (2017). *Marketing 4.0: Moving from Traditional to Digital* (Jaruwat N., Trans.). Bangkok: Nation Book Publishing.
- Navasait, A. (2011). *The study of public participation process in community planning : a case of Foremost and Subsinpatana communities* (Master's Thesis). Silpakorn University, Bangkok.
- Navavongsathian, A. (2014). Behavior Decision of Consumer in Online Shopping Store in Bangkok Metropolitan. *Panyapiwat Journal*, 5(2), 134-149.
- Poompruk, C., & Erb-im, N. (2021). Marketing Automation: The Business Success Tool for Digital Marketers. *Journal of Management Science Review*, 23(1), 221-230.
- Sarasombat, P. (2022). An Analysis of Thai Provincial Logo and Slogan. *Journal of Communication and Management NIDA*, 8(1), 1-30.
- Tanaspansarrat, P., & Suratsawadee, C. (2015). The Model Development of the Community Products by Participatory Action Research Method Case Study: Household products of Baan Khlong Dua Pattana in Tambon Tha Manao, Amphoe Chai Badan, Lopburi Province. *Area Based Development Research Journal*, 7(3), 76-89.
- Tongkaemkaew, U., & Tongkaemkaew, C. (2009). *A Participatory Research Based on Philosophy of Sufficiency Economy on Utilization of Local Plants for Food, Cosmetics, Detergent and Recreation Activities*. Faculty of Technology and Community Development, Thaksin University : Phatthalung.

แนวทางแก้ไขกฎหมายเกี่ยวกับการประกอบธุรกิจด้านสินเชื่อของธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย

กยูวไনী สดอหลง*

สุพัตรา แผนวิชิต**

วรรณวิภา เมืองถ้ำ***

Received : November 2, 2022

Revised : January 12, 2023

Accepted : January 13, 2023

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และหลักกฎหมายด้านสินเชื่อของสถาบันการเงิน 2) ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และหลักการเงินอิสลามที่เกี่ยวกับการให้สินเชื่อ 3) ศึกษากฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการประกอบธุรกิจด้านสินเชื่อของธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย และกฎหมายต่างประเทศ ได้แก่ ประเทศมาเลเซีย ประเทศสิงคโปร์ และสหราชอาณาจักร 4) ศึกษาถึงปัญหาการให้สินเชื่อภายใต้หลักศาสนาอิสลามของธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย และ 5) แนวทางในการแก้ไขปรับปรุงกฎหมายว่าด้วยธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย

งานวิจัยนี้เป็นการวิจัยทางกฎหมายโดยการวิจัยเชิงคุณภาพ ด้วยการวิจัยเอกสารกฎหมายว่าด้วยธนาคารอิสลาม บทบัญญัติแห่งกฎหมาย กฎ ระเบียบ บทความทางวิชาการ งานวิจัยทั้งในและต่างประเทศ และกฎหมายต่างประเทศ โดยผู้วิจัยทำการสังเคราะห์และวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพจากเนื้อหาที่ได้จากการวิจัยเอกสารและการทบทวนวรรณกรรม เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการเสนอแนะและปรับปรุงพระราชบัญญัติธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2545

ผู้รับผิดชอบบทความ : นายกยูวไনী สดอหลง นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชานิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี 11120 โทรศัพท์ 08 1339 1230 E-mail : kuyawainee@gmail.com

* นักศึกษาหลักสูตรนิติศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชานิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

** น.ม., น.ด. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประจำสาขาวิชานิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

*** น.ม., LL.M, J.D. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประจำสาขาวิชานิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

ผลการศึกษาพบว่า 1) ตามแนวคิดทฤษฎีด้านสินเชื่อของสถาบันการเงินได้มีการกำหนดไว้โดยชัดเจนในพระราชบัญญัติธุรกิจสถาบันการเงิน พ.ศ. 2551 เป็นการให้สินเชื่อโดยการให้กู้ยืมเงินหรือธุรกรรมที่ได้รับผลตอบแทนเป็นดอกเบี้ย และไม่ได้กำหนดการให้สินเชื่อภายใต้หลักการเงินอิสลามที่ห้ามให้สินเชื่อที่ผูกพันกับดอกเบี้ยไว้ 2) การให้สินเชื่อภายใต้หลักการเงินอิสลามได้กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2545 โดยคำปรึกษาและคำแนะนำของคณะที่ปรึกษา (ด้านศาสนา) 3) การส่งเสริมอุตสาหกรรมการเงินอิสลามในต่างประเทศ ได้แก่ ประเทศมาเลเซีย สาธารณรัฐสิงคโปร์ และสหราชอาณาจักร มีการพัฒนาระบบการเงินภายในประเทศ โดยการพัฒนาโครงสร้างและกฎหมายเพื่อรองรับระบบการเงินอิสลามให้มีความเท่าเทียมกับธนาคารพาณิชย์ทั่วไป ในขณะที่ประเทศไทยยังไม่มีกฎหมายเพื่อรองรับการเงินอิสลามเป็นการทั่วไป 4) ไม่มีกฎหมายรองรับการประกอบธุรกิจตามหลักการเงินอิสลามที่ชัดเจนและครอบคลุม ทำให้เกิดความสงสัยในการตีความในธุรกรรมบางประเภทว่าเป็นการซื้อขายที่แท้จริงหรือไม่ และอาจมีปัญหาในการตีความเรื่องนิติกรรมอำพรางในการให้สินเชื่อ 5) ควรมีการปรับปรุงพระราชบัญญัติธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2545 ในประเด็นถ้อยคำ คำนิยาม และกำหนดแนวทางในการผ่อนปรนและยกเว้นการระงับการและค่าธรรมเนียมในการทำธุรกรรมให้ใกล้เคียงหรือเท่าเทียมกับธนาคารพาณิชย์ทั่วไป

คำสำคัญ : ธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย / การเงินอิสลาม / ภาวะภาษีอากร

Guidelines in Legislative Improvements for Conducting Lending Business for Islamic Bank of Thailand

Kuyawainee Satorlong*

Supatra Phanwichit**

Wanwipa Muangtham***

Abstract

The objectives of this thesis are to 1) study the concepts, theories and legal principles of loans for financial institutions, 2) study the concepts, theories and principles of Islamic finance related to loan approvals, 3) study the laws related to lending business of the Islamic Bank of Thailand and foreign laws for Malaysia, Singapore, and the United Kingdom, 4) study lending problems under Islamic principles for The Islamic Bank of Thailand, and 5) provide approaches for amendments to the laws for the Islamic Bank of Thailand.

This is a qualitative legal research based on laws regarding the Islamic Bank; other related laws, regulations, and procedures; and journal articles and research papers in both in Thailand and other countries; and foreign laws. The researcher synthesized and analyzed qualitative data from the content obtained from research papers and literature reviews to develop the recommended approach for improvements to the Islamic Bank of Thailand Act B.E. 2545.

Corresponding Author : Mr. Kuyawainee Satorlong, School of Law, Sukhothai Thammathirat Open University, Chaengwattana Road, Bangpood, Pakret, Nonthaburi 11120, Tel. 08 1339 1230, E-mail : kuyawainee@gmail.com

* Students of Master of Laws program at Sukhothai Thammathirat Open University

** LL.M, LL.D, Assistant Professor, School of Law, Sukhothai Thammathirat Open University

*** Master of Laws International, Doctor of Juridical Science, La Trobe University, School of Law, Sukhothai Thammathirat Open University

The results of the study have found that 1) according to the concept of credit theory used by financial institutions, which was clearly stipulated in the Financial Institution Business Act B.E. 2551, the granting of loans by lending money or transactions should earn interest in return. That is not in line with Islamic finance principles that prohibit interest-bound loans. 2) Providing credit under Islamic finance principles is stipulated in the Islamic Banking of Thailand Act B.E. 2545 by the advice of the Advisory Board (Religious). 3) In promoting the Islamic finance industry abroad, in countries such as Malaysia, Singapore and the United Kingdom; the internal financial system has been developed through the development of structures and laws to support the Islamic financial system to be equal to that of other commercial banks. However, Thailand has not yet developed such a law to support Islamic finance. 4) There is no clear and comprehensive law which support doing business in accordance to the Islamic financial principles. This casts doubts on the interpretation of certain types of transactions whether they are actual trading transactions and may also cause problems in interpreting hidden law in credit granting. 5) With regards to the Islamic Bank of Thailand Act B.E. B.E. 2545, the definitions and guidelines for the relief and exemption of tax burden and transaction fees should be modified to be close or equal to that of other commercial banks.

Keywords : The Islamic Bank of Thailand / Islamic finance / tax burden

1. บทนำ

ธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย จัดตั้งขึ้นตาม “พระราชบัญญัติธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2545” โดยเหตุผลที่ในปัจจุบันการประกอบธุรกิจทางการเงินในระบบสถาบันการเงินโดยทั่วไปผูกพันอยู่กับระบบดอกเบี้ย อันเป็นการขัดหรือแย้งกับหลักการของศาสนาอิสลามโดยสิ้นเชิง ซึ่งห้ามมิให้ดำเนินธุรกิจทางการเงินที่ผูกพันกับดอกเบี้ย อีกทั้ง เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนการระดมเงินออม และการลงทุนทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อส่งเสริมต่อการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศ

การประกอบธุรกิจของธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทยจะต้องไม่ผูกพันกับดอกเบี้ยและไม่ขัดกับหลักการของศาสนาอิสลาม โดยประกอบธุรกิจตามที่กำหนดไว้ตามพระราชบัญญัติธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2545 บัญญัติไว้ในมาตรา 12 กำหนดไว้ว่า ให้ธนาคารมีวัตถุประสงค์เพื่อประกอบธุรกิจทางการเงินที่ไม่ผูกพันกับดอกเบี้ย และประกอบกิจการอื่นที่ไม่ขัดกับหลักการของศาสนาอิสลาม โดยสามารถแบ่งออกเป็นด้านเงินฝาก ด้านสินเชื่อ และบริการ¹

สำหรับการประกอบธุรกิจด้านสินเชื่อนั้นได้มีการนำหลักการซื้อขาย การเช่าและให้เช่า การให้กู้ยืมโดยไม่คิดดอกเบี้ย การร่วมลงทุน ตัวแทนการค้าประกัน เป็นต้น มาใช้ในการดำเนินธุรกิจของธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย ซึ่งจากการทำธุรกิจดังกล่าวจะทำให้ธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทยได้รับผลตอบแทนในรูปของ “กำไร” หรือ “ผล

ตอบแทน” จากการประกอบธุรกิจ ซึ่งไม่ใช่ “ดอกเบี้ย” จากการให้กู้ยืมเงินดังเช่นสถาบันการเงินอื่นทั่วไปในปัจจุบัน

ตามรายงานประจำปี 2564² ธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทยกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) เป็นธนาคารอิสลามที่ได้รับความเชื่อมั่นและไว้วางใจในการให้บริการอย่างถูกต้องตามหลัก ชะรีอะฮ์ เพื่อเป็นธนาคารหลักของลูกค้ามุสลิมและลูกค้าทั่วไปที่ทำธุรกิจกับกลุ่มมุสลิม ตลอดจนเป็นอีกหนึ่งในทางเลือกของลูกค้าทั่วไป ทั้งนี้มีสัดส่วนผู้ถือหุ้นที่เป็นกระทรวงการคลังถือหุ้นร้อยละ 99.5927 มีสาขาครอบคลุมทุกภูมิภาคทั่วประเทศไทย จำนวน 97 สาขา และ ณ สิ้นปี 2564 ธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทยมีสินทรัพย์รวม จำนวนเงิน 72,856.93 ล้านบาท มียอดสินเชื่อรวม จำนวนเงิน 56,941.87 ล้านบาท เป็นสินเชื่อธุรกิจขนาดใหญ่ในสัดส่วนร้อยละ 40 รองลงมาคือสินเชื่อรายย่อย มีสัดส่วนร้อยละ 40 และสินเชื่อ SMEs มีสัดส่วนร้อยละ 20 ทั้งนี้ เป็นลูกค้าที่นับถือศาสนาอิสลามประมาณร้อยละ 32 และ เป็นลูกค้าที่นับถือศาสนาอื่นอีกประมาณร้อยละ 68

ด้วยเหตุนี้ ผู้วิจัยจึงได้ศึกษากฎหมายของต่างประเทศ ได้แก่ ประเทศมาเลเซียด้วยเป็นประเทศมุสลิมและอยู่ในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ สาธารณรัฐสิงคโปร์ไม่ใช่ประเทศมุสลิมและอยู่ในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ และสหราชอาณาจักรไม่ใช่ประเทศมุสลิมและอยู่ในยุโรป ซึ่งทั้งสามประเทศมีความแตกต่างในเรื่องของที่ตั้งและความเป็นประเทศมุสลิมแต่ได้ให้ความสำคัญกับระบบการเงินอิสลามและ

¹ พระราชบัญญัติธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2545 มาตรา 12.

² ธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย. รายงานประจำปี. (2564). สืบค้นจาก <https://www.ibank.co.th/files/shareholder/attachments/Annual%20Report%202021.pdf>

มีการปรับปรุงกฎหมายที่เกี่ยวข้องและระบบภาษีอากรเพื่อรองรับการประกอบธุรกิจทางการเงินอิสลามให้เป็นที่ยอมรับและให้บริการจากทั้งภายในและภายนอกประเทศ โดยปรับปรุงกฎหมายให้ผู้ให้บริการและผู้ที่เกี่ยวข้องรับภาระทางภาษีอากรใกล้เคียงหรือเทียบเท่ากับการขอสินเชื่อจากระบบการเงินทั่วไป (ดอกเบี้ย) โดยผู้วิจัยได้นำรูปแบบและวิธีการมาเป็นแนวทางในการแก้ไขหรือปรับปรุงพระราชบัญญัติธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2545 ให้มีความเหมาะสมกับการประกอบธุรกิจด้านสินเชื่อของธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทยมากยิ่งขึ้น เพื่อให้บรรลุเหตุผลในการจัดตั้งตามพระราชบัญญัติธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2545 ต่อไป

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

2.1 เพื่อศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และหลักกฎหมายด้านสินเชื่อของสถาบันการเงิน

2.2 เพื่อศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และหลักการเงินอิสลามที่เกี่ยวข้องกับการให้สินเชื่อ

2.3 เพื่อศึกษากฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการประกอบธุรกิจด้านสินเชื่อของธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย และกฎหมายต่างประเทศที่เกี่ยวข้อง

2.4 เพื่อศึกษาถึงปัญหาการให้สินเชื่อภายใต้หลักศาสนาอิสลามของธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย

2.5 เพื่อให้ทราบถึงแนวทางในการแก้ไขปรับปรุงกฎหมายว่าด้วยธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย

3. วิธีดำเนินการวิจัย

ระเบียบวิธีวิจัยในการเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยวิธีการศึกษาค้นคว้าจากเอกสาร (Documentary Research) เป็นส่วนใหญ่ รวมทั้งข้อมูลทาง

อิเล็กทรอนิกส์ต่าง ๆ (Electronic Data) ที่ปรากฏอยู่บนเครือข่ายอินเทอร์เน็ต (Internet) เป็นการศึกษาวิจัยโดยการค้นคว้าและวิเคราะห์ในแนวคิดและหลักการให้สินเชื่อของสถาบันการเงิน ตามกฎหมายภายในประเทศ และแนวคิดทางการเงินของศาสนาอิสลาม และกฎหมายการเงินอิสลามของต่างประเทศ ได้แก่ ประเทศมาเลเซีย สาธารณรัฐสิงคโปร์ และสหราชอาณาจักร พิจารณาจากหนังสือบทความ วารสาร เอกสารเผยแพร่ของหน่วยงานราชการหรือหน่วยงานเอกชนเพื่อประมวลความคิดมาเป็นแนวทางในการจัดทำข้อเสนอแนะ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อผู้ที่สนใจต่อไป

4. ผลการวิจัย

จากการศึกษาเรื่องแนวทางการแก้ไขกฎหมายเกี่ยวกับการประกอบธุรกิจด้านสินเชื่อของธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย สรุปผลการศึกษาจากการวิจัยได้ดังนี้

4.1 แนวคิดในการให้สินเชื่อของสถาบันการเงินในประเทศไทยตั้งอยู่บนพื้นฐานของดอกเบี้ย เป็นการให้กู้ยืมเงินและคิดดอกเบี้ยจากเงินกู้ยืม และมีกฎหมายรองรับทั้งในรูปแบบของนิติกรรมสัญญาและภาษีอากรไว้อย่างชัดเจน ซึ่งมีความแตกต่างจากการประกอบธุรกิจทางการเงินอิสลามของธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทยที่มีวัตถุประสงค์ในการประกอบธุรกิจที่ห้ามผูกพันกับดอกเบี้ย ทั้งนี้ ตามหลักการเงินอิสลามได้มีการกำหนดไว้ชัดเจนว่า ห้ามยุ่งเกี่ยวกับดอกเบี้ยแต่อนุญาตให้ประกอบธุรกิจหรือค้าขายและได้มาซึ่งกำไร รวมถึงอนุญาตให้ประกอบธุรกรรมประเภทอื่น ๆ เช่น การเช่า การร่วมลงทุน การรับจ้างทำของ เป็นต้น ซึ่งในปัจจุบันยังไม่มีมีการปรับปรุงหรือตรากฎหมายเพื่อรองรับการประกอบธุรกิจตามหลักการเงินอิสลามจึงทำให้เกิด

ความสงสัยในการตีความในธุรกรรมบางประเภท อาทิ การให้บริการสินเชื่อกฎได้หลักการบัยอ์ อัลอินะฮ์ (Bai al Inah) ว่าเป็นการซื้อขายที่แท้จริงหรือไม่และอาจมีปัญหาในการตีความตามกฎหมาย

4.2 หลักการเงินอิสลามอยู่ภายใต้หลักชะรีอะฮ์³ เป็นหลักการครอบคลุมการปฏิบัติตนในทุกด้านของมุสลิมเพื่อแสดงออกถึงความเชื่อและศรัทธาในศาสนา สำหรับธุรกรรมของธนาคารอิสลามอาจหมายถึง กฎเกณฑ์ ข้อบังคับ มาตรฐาน และแนวทางปฏิบัติของศาสนาอิสลามที่บังคับใช้กับธุรกรรมทางการเงินและการให้บริการของธนาคาร สำหรับธุรกรรมที่เกี่ยวข้องกับการให้สินเชื่อจะตั้งอยู่บนพื้นฐานของหลักการค้าขาย การร่วมทุน และการเช่า เช่น หลักการซื้อขาย (Murabahah, Bai al Inah) หลักการร่วมลงทุน (Mudarabah, Musharakah) การเช่า (Ijarah) เป็นต้น และจะมีการทำธุรกรรมอื่น ๆ ที่ไม่ขัดกับหลักชะรีอะฮ์

4.3 การประกอบธุรกิจของธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทยเป็นไปตามพระราชบัญญัติธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2545 มาตรา 12 กำหนดให้มีวัตถุประสงค์ในการประกอบธุรกิจทางการเงินที่ไม่ผูกพันกับดอกเบี้ย และดำเนินกิจการจะต้องไม่ขัดกับหลักการของศาสนาอิสลาม นอกจากนี้ยังอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของกระทรวงการคลังและธนาคารแห่งประเทศไทย (ธปท.) โดยอาศัยตามมาตรา 120 และมาตรา 120/1 ของพระราชบัญญัติธุรกิจสถาบันการเงิน พ.ศ. 2551

และ ธปท. ได้ออกประกาศ ธปท. ที่ สกส. 25/2562 เรื่อง หลักเกณฑ์การกำกับดูแลสถาบันการเงินเฉพาะกิจที่ประกอบธุรกิจทางการเงินตามหลักการของศาสนาอิสลามซึ่งเป็นหลักเกณฑ์ที่ออกมาเพื่อกำกับดูแลการดำเนินกิจการของธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย สำหรับพัฒนาการกฎหมายการเงินอิสลามของประเทศมาเลเซีย สาธารณรัฐสิงคโปร์ และสหราชอาณาจักร เป็นการพัฒนากฎหมายการเงินอิสลามโดยใช้แนวความคิดที่เรียกว่า ระบบคู่ขนาน คือมีทั้งระบบสถาบันการเงินที่เชื่อดอกเบี้ยทั่วไป และระบบสถาบันการเงินอิสลามซึ่งปราศจากดอกเบี้ย และประกอบธุรกิจคู่ขนานกันไป โดยมีการออกกฎหมายรองรับการประกอบธุรกิจทางการเงินทั้งสองระบบให้มีความคล่องตัวและรับภาระภาษีอากรที่ใกล้เคียงกัน

4.4 การประกอบธุรกิจทางการเงินอิสลามในประเทศไทยยังไม่มีมีการปรับปรุงหรือตรากฎหมายเพื่อรองรับการประกอบธุรกิจตามหลักการเงินอิสลามอย่างชัดเจน จึงทำให้การทำธุรกรรมบางประเภท อาทิ การให้บริการสินเชื่อกฎได้หลักการบัยอ์ อัลอินะฮ์ (Bai al Inah) เกิดความสงสัยในการตีความว่าเป็นการซื้อขายที่แท้จริงหรือไม่ และอาจมีปัญหาในการตีความเรื่องนิติกรรมอำพราง สำหรับธุรกรรมภายใต้หลักการมูรอเบฮะฮ์ (Murabahah) เป็นการให้สินเชื่อสังหาริมทรัพย์ เช่น บ้าน ที่ดิน บ้านพร้อมที่ดิน คอนโดมีเนียม จะมีการซื้อขาย 2 ครั้ง และทำให้มีภาระทางด้านภาษีอากรและค่า

³ หลักชะรีอะฮ์ หมายถึง ข้อกำหนดต่าง ๆ ซึ่งอัลลอฮ์ (พระผู้เป็นเจ้า) บัญญัติให้มนุษย์ปฏิบัติตาม ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินชีวิตของมนุษย์ในทุก ๆ ด้าน ทั้งความเชื่อ การกระทำ และจริยธรรมของมนุษย์

ทั้งนี้ ชะรีอะฮ์ สำหรับธุรกรรมของธนาคารอิสลาม อาจหมายถึง กฎเกณฑ์ ข้อบังคับ มาตรฐานและแนวทางปฏิบัติของศาสนาอิสลามที่บังคับใช้กับธุรกรรมทางการเงินและการให้บริการของธนาคาร

ธรรมเนียมในการโอน 2 ครั้ง ซึ่งมากกว่าการขอกู้ยืมเงินจากธนาคารพาณิชย์ทั่วไปเป็นจำนวนที่สูง และเป็นอุปสรรคในการให้บริการทางการเงินอิสลามภายใต้หลักการซื้อขายในปัจจุบัน

4.5 กฎหมายจัดตั้งธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย ตามพระราชบัญญัติธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2545 ยังมีประเด็นที่ควรปรับปรุงแก้ไขและเพิ่มเติมเพื่อให้ธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทยสามารถประกอบธุรกิจทางการเงินได้เต็มประสิทธิภาพตามหลักการการเงินอิสลาม เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ที่ต้องการใช้บริการทางการเงินที่ถูกต้องตามหลักศาสนาอิสลามและบุคคลทั่วไปที่มีความสนใจ

5. อภิปรายผล

ผลการศึกษาแนวทางแก้ไขกฎหมายเกี่ยวกับการประกอบธุรกิจด้านสินเชื่อของธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย สรุปได้ดังนี้

5.1 ในการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และหลักกฎหมายด้านสินเชื่อของสถาบันการเงิน และหลักการการเงินอิสลามที่เกี่ยวข้องกับการให้สินเชื่อ พบว่าโครงสร้างการให้บริการของธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทยมีความคล้ายคลึงกับธนาคารพาณิชย์ทั่วไป ทั้งในด้านเงินฝาก สินเชื่อ ธุรกรรมทางด้านต่างประเทศ และการให้บริการอื่นๆ แต่มีความต่างกันในรูปแบบของกระบวนการในการทำธุรกรรม อาทิ เช่น ในการให้สินเชื่อของธนาคารพาณิชย์ทั่วไปเป็นการให้กู้ยืมเงินและคิดดอกเบี้ย ในขณะที่ธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทยจะประกอบธุรกิจตามหลักการการเงินอิสลามภายใต้พระราชบัญญัติธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย มาตรา 12 ที่กำหนดให้การประกอบธุรกิจจะต้องไม่ผูกพันกับดอกเบี้ย ซึ่งอยู่บนพื้นฐานของการค้าและการขาย

(Sale or Trade or Bai') การร่วมลงทุนในลักษณะความเป็นหุ้นส่วนระหว่างธนาคารกับลูกค้า และการเช่า (Leasing) หรือเช่าซื้อ (Hire purchase) เป็นต้น ธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทยจะมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ออกมาเพื่อรองรับความต้องการของผู้บริโภคภายใต้รูปแบบและหลักการศาสนาอิสลาม ซึ่งมีความแตกต่างจากธนาคารพาณิชย์ทั่วไปอย่างสิ้นเชิงที่ให้บริการอยู่บนพื้นฐานของดอกเบี้ย ในปัจจุบันธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทยให้บริการสินเชื่อภายใต้หลักการบัยอ์ อัลอินะฮ์ (Bai al Inah) โดยใช้ตราสารทรัพย์สิน บัยอ์ อัลอินะฮ์ แทนทรัพย์สินในการซื้อขายระหว่างธนาคารกับลูกค้า และลูกค้าได้รับเงินไปใช้ตามวัตถุประสงค์ซึ่งอาจทำให้ลูกค้าและบุคคลที่เกี่ยวข้องที่ไม่มีความเข้าใจต้องแท้งในหลักการการเงินอิสลามมีความสับสนในธุรกรรมและไม่เชื่อมั่นในการให้บริการทางการเงินอิสลามของธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย ทั้งนี้ ในปัจจุบันธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทยออกผลิตภัณฑ์ภายใต้หลักการ บัยอ์ อัลอินะฮ์ (Bai al Inah) มากกว่าร้อยละ 80 ของผลิตภัณฑ์ทั้งหมด ดังนั้น การปรับปรุงกฎหมายที่เกี่ยวข้องเพื่อรองรับการให้บริการทางการเงินของธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทยจะลดปัญหาการตีความการให้สินเชื่อภายใต้หลักการการเงินอิสลาม โดยเฉพาะหลักการบัยอ์ อัลอินะฮ์ (Bai al Inah) ได้ อันจะทำให้ระบบการเงินอิสลามภายในประเทศเติบโตมากยิ่งขึ้นและอาจเป็นจุดเริ่มต้นในการเปิดเสรีทางการเงินอิสลามในอนาคตต่อไป

5.2 แนวคิด ทฤษฎี และหลักการการเงินอิสลามที่เกี่ยวข้องกับการให้สินเชื่อของธนาคารอิสลามพบว่าธนาคารอิสลามทั่วโลกประกอบธุรกิจทางการเงินตั้งอยู่บนพื้นฐานสำคัญเดียวกันคือ ภายใต้หลักชะรีอะฮ์

โดยมีรูปแบบการให้สินเชื่อภายใต้แนวคิดทางศาสนาที่ห้ามธนาคารอิสลามดำเนินการที่ขัดกับหลักการอิสลาม ซึ่งรวมถึงการพิจารณาให้สินเชื่อ ดังนี้ 1) สิ่งต้องห้ามตามศาสนบัญญัติ (Haram) 2) ดอกเบี้ย (Riba) 3) ความไม่แน่นอน ความผันผวน (Gharar) 4) การทำธุรกรรมที่เข้าข่ายการพนัน (Maisir) และ 5) การเก็งกำไรและการเก็งกำไรสินค้านั้น ธนาคารอิสลามจึงสามารถที่จะออกผลิตภัณฑ์ได้อย่างหลากหลายขึ้นอยู่กับความสามารถของสถาบันการเงินนั้น และหลักเกณฑ์หรือกฎหมายที่รองรับและสร้างความสะดวกในการให้บริการทางการเงินอิสลามในพื้นที่หรือประเทศนั้น ซึ่งแต่ละประเทศจะมีแนวทางในการปรับปรุงหรือเพิ่มเติมกฎหมายภายในประเทศของตนเพื่อรองรับระบบการเงินอิสลามที่ไม่เหมือนกัน ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับสภาวะแวดล้อมและโครงสร้างทางกฎหมายภายในแต่ละประเทศ

5.3 ในการศึกษากฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการประกอบธุรกิจด้านสินเชื่อของธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย และกฎหมายต่างประเทศที่เกี่ยวข้อง พบว่าการส่งเสริมอุตสาหกรรมการเงินอิสลามในต่างประเทศ ทั้งที่เป็นประเทศมุสลิมและประเทศที่ไม่ใช่มุสลิม เช่น ประเทศมาเลเซีย สาธารณรัฐสิงคโปร์ และสหราชอาณาจักร ต่างมีการพัฒนาระบบการเงินภายในประเทศเพื่อรองรับระบบการเงินอิสลามให้มีความเท่าเทียมกับธนาคารพาณิชย์ทั่วไป โดยได้มีการพัฒนาโครงสร้างและกฎหมายเพื่อรองรับการเติบโตของระบบการเงินอิสลามในรูปแบบที่เรียกว่าระบบคู่ขนาน กล่าวคือ มีทั้งระบบสถาบันการเงินที่ใช้ดอกเบี้ยทั่วไป และระบบสถาบันการเงินอิสลามซึ่งปราศจากดอกเบี้ย โดยมีการตรวจกฎหมายขึ้น โดยเฉพาะและการแก้ไขหรือปรับปรุงกฎหมายที่มีอยู่

เดิมเพื่อรองรับระบบการเงินอิสลามที่ต้องดำเนินการตามหลักชะรีอะฮ์ มีการปรับปรุงกฎหมายภาษีอากร เพื่อให้การทำธุรกรรมทางการเงินอิสลามไม่เป็นภาระมากเกินไป มีการกำหนดหน่วยงานหลักในการกำกับดูแล และตรวจสอบการดำเนินงานของสถาบันการเงินอิสลาม มีการตั้งคณะกรรมการควบคุมทางด้านกฎหมายอิสลาม (Shariah Advisory Council) ในระดับประเทศ และมีการแต่งตั้งคณะกรรมการชะรีอะฮ์ (shariah committees) ภายในสถาบันการเงินอิสลามในประเทศมาเลเซีย เพื่อทำหน้าที่กำกับการปฏิบัติงานในแต่ละขั้นตอนให้ถูกต้องตามหลักชะรีอะฮ์ สำหรับสาธารณรัฐสิงคโปร์ไม่มีคณะกรรมการชะรีอะฮ์ระดับประเทศ แต่มีการกำหนดให้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการที่ปรึกษาชะรีอะฮ์ภายใน (Internal Shariah Advisory Board) เพื่อให้แน่ใจว่ากิจกรรมธนาคารเป็นไปตามหลักการชะรีอะฮ์ในระดับที่ดี ทั้งนี้ เมื่อพิจารณาตามแนวทางการพัฒนากฎหมายเพื่อรองรับระบบการเงินอิสลามของต่างประเทศแล้ว พบว่า ทั้งประเทศมาเลเซีย สาธารณรัฐสิงคโปร์ และสหราชอาณาจักร ได้มีการพัฒนากฎหมายเพื่อรองรับธุรกิจสถาบันการเงินอิสลามโดยเลือกใช้แนวความคิด ระบบคู่ขนาน กล่าวคือ มีทั้งระบบสถาบันการเงินที่ใช้ดอกเบี้ยทั่วไป และระบบสถาบันการเงินอิสลามซึ่งปราศจากดอกเบี้ย โดยที่ประเทศมาเลเซีย มีการแต่งตั้งคณะกรรมการควบคุมทางด้านกฎหมายอิสลาม (Shariah Advisory Council) ระดับประเทศทำให้ทุกสถาบันการเงินที่ให้บริการทางการเงินอิสลามมีแนวทางในการปฏิบัติที่ชัดเจน และเป็นไปในแนวทางเดียวกัน มีความหลากหลาย และตรงตามความต้องการของผู้ใช้บริการ มีการผลักดันการแก้ไขด้านกฎหมายและภาษีอากรเพื่อรองรับ

การทำธุรกรรมทางการเงินอิสลาม สาธารณรัฐสิงคโปร์ใช้วิธีการพัฒนากฎหมายเพื่อรองรับการประกอบธุรกิจสถาบันการเงินอิสลามแบบค่อยเป็นค่อยไป ซึ่งรูปแบบดังกล่าวจะมีความคล้ายคลึงกับการพัฒนากฎหมายเพื่อรองรับการประกอบธุรกิจธนาคารอิสลามของประเทศไทย และได้มีการปรับปรุงแก้ไขกฎหมายภาษีอากรที่เกี่ยวข้องเพิ่มเติมเพื่อรองรับการทำธุรกรรมตามหลักชะรีอะฮ์ เพื่อให้เกิดความเท่าเทียมในการให้บริการเมื่อเปรียบเทียบกับธนาคารพาณิชย์ทั่วไป สำหรับสหราชอาณาจักรไม่ได้มีการบัญญัติกฎหมายว่าด้วยสถาบันการเงินอิสลามขึ้นโดยเฉพาะแยกจากกฎหมายว่าด้วยสถาบันการเงินทั่วไป แต่ได้มีการส่งเสริมการพัฒนาธุรกิจการเงินอิสลามให้พัฒนาอย่างเต็มที่ โดยการแก้ไขปรับปรุงข้อจำกัดทางกฎหมายและภาษีที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาระบบการเงินอิสลามภายในประเทศ ซึ่งเมื่อพิจารณาความพร้อมและแนวทางในการรองรับระบบการเงินอิสลามภายในประเทศไทยแล้ว เห็นได้ว่าประเทศไทยมีระบบเดียวคือ ระบบสถาบันการเงินที่ใช้ดอกเบี้ย และมีเพียงธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทยเท่านั้นที่เป็นสถาบันการเงินอิสลามที่ปราศจากดอกเบี้ย ในปัจจุบันประเทศไทยยังไม่มีกรอบกฎหมายเพื่อรองรับระบบการเงินอิสลาม และไม่มีแนวทางและนโยบายในการปรับปรุงกฎหมายภาษีอากรที่ชัดเจนเพื่อให้การทำธุรกรรมทางการเงินอิสลามไม่เป็นภาระมากเกินไป การให้บริการของธนาคารพาณิชย์ทั่วไป อย่างไรก็ตาม ได้มีการกำหนดหน่วยงานกำกับดูแลการดำเนินงานของธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทยไว้ในกฎหมายจัดตั้งตามพระราชบัญญัติธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2545 และในปี พ.ศ. 2558 กระทรวงการคลังได้มอบหมายให้ธนาคารแห่ง

ประเทศไทยกำกับดูแลและตรวจสอบธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย อีกทั้งมีการกำหนดให้มีคณะที่ปรึกษาไว้ในกฎหมายจัดตั้งเพื่อให้คำแนะนำแก่คณะกรรมการธนาคารเกี่ยวกับหลักการของศาสนาอิสลามที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของธนาคารเพื่อให้การประกอบธุรกิจไม่ขัดต่อหลักการศาสนาอิสลาม

ในการนี้ ผู้วิจัยเห็นว่า เพื่อเปิดโอกาสทางการเงินอิสลามทั้งภายในและระหว่างประเทศ ควรมีการส่งเสริมระบบการเงินอิสลามเพื่อให้เกิดการแข่งขันโดยการพัฒนากฎหมายและระบบภาษีอากรเพื่อรองรับธุรกิจสถาบันการเงินอิสลามในรูปแบบระบบคู่ขนาน เปิดให้สถาบันการเงินทั่วไปสามารถขออนุญาตประกอบธุรกิจการเงินอิสลามได้ อย่างไรก็ตาม หากประเทศไทยยังไม่มียุทธศาสตร์ในการเปิดเสรีให้สถาบันการเงินสามารถให้บริการทางการเงินอิสลามเป็นการทั่วไป ดังนั้น เพื่อให้ธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทยสามารถแข่งขันกับธนาคารพาณิชย์ทั่วไปได้ก็สมควรที่จะปรับปรุงกฎหมายและภาษีอากรที่เกี่ยวข้องเพื่อรองรับการทำธุรกรรมทางการเงินอิสลามของธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทยให้สามารถให้บริการได้อย่างคล่องตัวและไม่เป็นภาระกับลูกค้ามากเกินไป การให้บริการของธนาคารพาณิชย์ทั่วไป โดยการสนับสนุนของภาครัฐด้วยการตราหรือปรับปรุงกฎหมายทางการเงินเพื่อลดอุปสรรคและต้นทุนในการทำธุรกรรมทางการเงินในการชำระภาษีอากรและค่าธรรมเนียมที่ซ้ำซ้อนจากการโอนอสังหาริมทรัพย์ และการจัดการต้นทุนทางด้านภาษีของผลิตภัณฑ์ทางการเงินอิสลามให้มีความใกล้เคียงหรือเทียบเท่ากับภาระภาษีของผลิตภัณฑ์ทางการเงินของธนาคารพาณิชย์ทั่วไป รวมถึงการส่งเสริมและประชาสัมพันธ์ธุรกิจการเงินอิสลามให้ประชาชนทั่วไปได้รู้จักมากยิ่งขึ้น

5.4 ในการศึกษาถึงปัญหาการให้สินเชื่อ ภายใต้หลักศาสนาอิสลามของธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย พบว่า ในปี พ.ศ. 2548 กรมสรรพากร ได้ออกพระราชกฤษฎีกาและกระทรวงมหาดไทยได้ออกกฎกระทรวงในการยกเว้นภาษีอากรและค่าธรรมเนียมบางส่วนในธุรกรรมการให้เช่าซื้ออสังหาริมทรัพย์ของธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย แต่ด้วย ณ เวลานั้นยังติดปัญหาเรื่องภาระภาษีโรงเรือนและที่ดิน (อัตราร้อยละ 12.5 ต่อปี) ทำให้ธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทยไม่สามารถให้สินเชื่อให้เช่าซื้อบ้านกับลูกค้าเป็นการทั่วไปได้ ธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทยจึงได้ออกผลิตภัณฑ์สินเชื่อเพื่อซื้อที่อยู่อาศัย ภายใต้หลักการมูรอบะฮะฮ์ แบบตัวแทน (Agency Murabahah) เป็นการซื้อมาขายไป ซึ่งมีความยุ่งยากในทางปฏิบัติและเอกสารสัญญาที่ใช้ รวมถึงการสร้างความเข้าใจให้กับลูกค้าและผู้ที่เกี่ยวข้อง ธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย จึงได้พยายามที่จะขอยกเว้นและผ่อนปรนภาษีอากรที่เกี่ยวข้องกับธุรกรรมการให้สินเชื่อภายใต้หลักการมูรอบะฮะฮ์ (Murabahah) ซึ่งจะเกิดธุรกรรมการซื้อขาย 2 ครั้ง (ครั้งแรกธนาคารซื้อทรัพย์สินจากผู้ขาย และครั้งที่สองขายให้กับลูกค้า) เพื่อให้เกิดความชัดเจนในการทำธุรกรรม ลดความยุ่งยาก และเป็นที่เข้าใจและยอมรับของลูกค้าในการรับบริการ

ทั้งนี้ เมื่อมีเปรียบเทียบภาระภาษีอากรและค่าธรรมเนียมที่เกิดจากการให้สินเชื่อภายใต้หลักการมูรอบะฮะฮ์ (Murabahah) ของธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย กับการให้กู้ยืมเงินจากธนาคารพาณิชย์ทั่วไป กรณีสมมติว่าลูกค้าขอสินเชื่อ 1,000,000 บาท เพื่อซื้อที่อยู่อาศัย โดยขอสินเชื่อจากธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย วงเงิน 1,000,000 บาท

(ให้สินเชื่อ 100%) และธนาคารคิดอัตรากำไร 300,000 บาท เปรียบเทียบกับกรณีที่ถูกค้ำกู้เงินจากธนาคารพาณิชย์วงเงิน 1,000,000 บาท และธนาคารคิดดอกเบี้ย 300,000 บาท พบว่าจากส่วนต่างภาระภาษีที่เกิดขึ้นจะทำให้การให้สินเชื่อภายใต้หลักการมูรอบะฮะฮ์ (Murabahah) ของธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทยจะเสียภาษีอากรและค่าธรรมเนียม รวมเป็นจำนวนเงินทั้งสิ้น 146,400 บาท ในขณะที่การให้กู้เงินของธนาคารพาณิชย์ทั่วไปจะเสียภาษีอากรและค่าธรรมเนียม รวมเป็นจำนวนเงินทั้งสิ้น 81,550 บาท ซึ่งมีความแตกต่างเป็นจำนวนเงินที่สูงมากถึง 64,850 บาท

ดังนั้น เพื่อให้ภาระภาษีอากรและค่าธรรมเนียมในการให้บริการสินเชื่อภายใต้หลักการมูรอบะฮะฮ์ (Murabahah) ของธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทยมีความใกล้เคียงกับกรณีการให้กู้ยืมเงินของธนาคารพาณิชย์ทั่วไป ในกรณีที่ทรัพย์สินที่ลูกค้าต้องการเป็นอสังหาริมทรัพย์ที่มีอยู่แล้วหรือสร้างเสร็จเรียบร้อยแล้ว เช่น ที่ดินเปล่า บ้านพร้อมที่ดิน ห้องชุด อาคารพาณิชย์ เป็นต้น เห็นว่าควรมีการยกเว้นหรือผ่อนปรนภาษีอากรและค่าธรรมเนียมเฉพาะขั้นตอนที่ธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทยขายทรัพย์สินให้แก่ลูกค้า ดังนี้

1) ภาษีธุรกิจเฉพาะ

- ให้ธนาคารนำเฉพาะผลกำไรที่ได้รับจากการขายทรัพย์สินให้แก่ลูกค้ามาถือเป็นรายรับเพื่อการคิดคำนวณภาษีธุรกิจเฉพาะเท่านั้น

- ให้ทยอยเสียภาษีตามจำนวนเงินที่ลูกค้านำมาชำระให้แก่ธนาคารในแต่ละงวด ทั้งนี้ เพื่อให้ฐานภาษีธุรกิจเฉพาะของธนาคารเท่ากับดอกเบี้ยรับของธนาคารพาณิชย์ทั่วไป

2) อากรแสดมปี

- ให้ลดค่าอากรสำหรับใบรับกรณีธนาคารขายทรัพย์สินให้แก่ลูกค้าเป็นอัตราร้อยละ 0.05

- ให้กำหนดเพดานสูงสุดสำหรับอากรแสดมปีที่จะต้องปิดใบรับสำหรับการขายทรัพย์สินให้เหมือนกับอากรปิดสัญญาเงินกู้

3) ค่าธรรมเนียมตามกฎหมาย ขอรับยกเว้นค่าธรรมเนียมการจดทะเบียนโอนกรรมสิทธิ์ในส่วนที่ธนาคารขายทรัพย์สินให้แก่ลูกค้า

ทั้งนี้ การผ่อนปรนและยกเว้นภาษีอากรและค่าธรรมเนียมในธุรกรรมการให้สินเชื่อภายใต้หลักการมูรอบะฮะฮ์ (Murabahah) ตามข้างต้น จะทำให้การให้สินเชื่อของธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทยเป็นที่ยอมรับและตอบสนองความต้องการของลูกค้ามุสลิมและเป็นทางเลือกสำหรับลูกค้าทั่วไป ด้วยรูปแบบที่ชัดเจน ตรงไปตรงมา ไม่ยุ่งยาก เข้าใจง่ายตามหลักการเงินอิสลามและสอดคล้องตามกฎหมายและจะเป็นการส่งเสริมการให้บริการทางการเงินอิสลามภายในประเทศให้เติบโตมากยิ่งขึ้น

5.5 แนวทางในการแก้ไขปรับปรุงกฎหมายว่าด้วย ธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทยตามพระราชบัญญัติธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2545 พบว่าได้มีการกำหนดหลักเกณฑ์ไว้ค่อนข้างครบถ้วน แต่ยังมีบางประเด็นที่ควรมีการปรับปรุงเพิ่มเติม รวมถึงถ้อยคำและเพิ่มคำนิยามให้มีความชัดเจนและเหมาะสมเพื่อประสิทธิภาพในการดำเนินการมากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะควรมีการกำหนดเรื่องการผ่อนปรนและยกเว้นภาระภาษีอากรและค่าธรรมเนียมในการทำธุรกรรมทางการเงินภายใต้พระราชบัญญัติธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2545 เพื่อให้มีความใกล้เคียงหรือเทียบเท่ากับการให้บริการของธนาคารพาณิชย์ทั่วไป

6. ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาผู้วิจัยได้ข้อเสนอแนะแนวทางในการแก้ไขกฎหมายดังนี้

6.1 แนวทางการแก้ไขปัญหาทางกฎหมายที่เป็นอุปสรรคในการให้บริการทางการเงินด้านสินเชื่อของธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย เห็นควรพิจารณากฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย โดยเฉพาะพระราชบัญญัติธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2545 ซึ่งเป็นกฎหมายจัดตั้งธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย และกฎหมายลำดับรอง ได้แก่ พระราชกฤษฎีกาและกฎกระทรวงในการยกเว้นและผ่อนปรนภาษีอากรและค่าธรรมเนียมในการประกอบธุรกิจทางการเงินตามหลักการอิสลาม ซึ่งกฎหมายดังกล่าวมีผลต่อการประกอบธุรกิจของธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย เช่น ความคล่องตัวในการดำเนินงานภายใต้หลักชะรีอะฮ์ การตีความรูปแบบการให้บริการด้านสินเชื่อ ภาระภาษีและค่าธรรมเนียมต่าง ๆ อันจะทำให้ต้นทุนการให้บริการตามหลักชะรีอะฮ์ของธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทยใกล้เคียงหรือเทียบเท่าธนาคารพาณิชย์ทั่วไป ดังนี้

- การเพิ่มเติมวัตถุประสงค์และปรับปรุงกฎหมายให้รองรับการทำธุรกรรมตามหลักการบัยอ์ อัลอินะฮ์ (Bai al Inah) โดยการปรับปรุงกฎหมายตามพระราชบัญญัติธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2545 ในประเด็นที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ การเพิ่มคำนิยาม รูปแบบและวิธีการใช้งานตราสารทรัพย์สินบัยอ์ อัลอินะฮ์ และการเพิ่มเติมวัตถุประสงค์ เป็นต้น
- การปรับปรุงแก้ไขกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับภาระภาษีและค่าธรรมเนียมในธุรกรรมด้านสินเชื่อของธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย ซึ่งในปัจจุบันได้มีการออกพระราชกฤษฎีกาตามความในประมวล

รัฐสภาว่าด้วยการกำหนดกิจการที่ได้รับยกเว้นภาษีธุรกิจเฉพาะ (ฉบับที่ 445) พ.ศ. 2548 และพระราชกฤษฎีกาออกตามความในประมวลรัษฎากรว่าด้วยการยกเว้นรัษฎากร (ฉบับที่ 446) พ.ศ. 2548 ได้ยกเว้นและผ่อนปรนภาษีอากรให้ธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทยในขั้นตอนเฉพาะการโอนอสังหาริมทรัพย์ให้แก่ผู้รับโอนเนื่องจากให้เข้าซื้ออสังหาริมทรัพย์ และมีการผ่อนปรนค่าธรรมเนียมโดยออกกฎกระทรวง ฉบับที่ 51 (พ.ศ. 2549) ตามความในพระราชบัญญัติให้ใช้ประมวลกฎหมายที่ดิน พ.ศ. 2497 ทั้งนี้ ผู้วิจัยเห็นว่าในการปรับปรุงกฎหมายที่เกี่ยวข้องในประเด็นการภาษีอากรและค่าธรรมเนียมในการทำธุรกรรมภายใต้หลักการมูรอบะฮะฮ์ (Murabahah) อาจใช้แนวทางของการยกเว้นและผ่อนปรนภาษีอากรและค่าธรรมเนียมในธุรกรรมให้เข้าซื้ออสังหาริมทรัพย์มาใช้ได้ อีกทั้งธุรกรรมทางการเงินตามหลักศาสนาอิสลามนั้น นอกจากการให้เข้าซื้ออสังหาริมทรัพย์ (Ijarah) และการให้สินเชื่อภายใต้หลักการมูรอบะฮะฮ์ (Murabahah) แล้ว ยังมีการทำธุรกรรมที่สำคัญที่ใช้ในการให้สินเชื่อภายใต้หลักชะรียะฮ์ ได้แก่ ภายใต้หลักการมุซารากะฮ์ มุตะนากิเศาะฮ์ (Musharakah Mutanaqisah หรือ Diminishing Musharakah) การให้สินเชื่อภายใต้หลักการมูฏอเวะอะฮ์ (Mudharabah หรือ Profit and Loss Sharing) การให้สินเชื่อภายใต้หลักการ อิสติศนาฮ์ (Istisna หรือ Manufacturing Contract) การให้สินเชื่อภายใต้หลักการบัยฮ์ อัล สะลัม (Salam หรือ Forward Sale) เป็นต้น ดังนั้น การยกเว้นและผ่อนปรนภาษีอากรและค่าธรรมเนียมจึงควรครอบคลุมการทำธุรกรรมภายใต้รูปแบบและหลักการสำคัญดังกล่าวด้วย เพื่อให้ธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทยสามารถ

ให้บริการลูกค้าได้อย่างเหมาะสมกับความต้องการของลูกค้าและเป็นไปตามหลักศาสนาอิสลาม

6.2 การปรับปรุงแก้ไขพระราชบัญญัติธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2545

สรุปสาระสำคัญในการแก้ไขพระราชบัญญัติธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2545 (เฉพาะการทำธุรกรรมด้านสินเชื่อ)

1) บทนิยาม โดยกำหนดเพิ่มเติมในคำนิยามตามมาตรา 3 เพื่อกำหนดขอบเขตและความหมายให้มีความชัดเจน และรองรับการทำธุรกรรมด้านสินเชื่อภายใต้หลักชะรียะฮ์ ดังนี้

“ตราสารทรัพย์สิน บัยฮ์ อัลฮินะฮ์” หมายความว่า ตราสารที่แสดงมูลค่าทรัพย์สินบางส่วนตามบัญชีของธนาคารที่ธนาคารออกใช้ภายในเพื่อประกอบการให้สินเชื่อภายใต้หลัก ชะรียะฮ์

“คณะที่ปรึกษาชะรียะฮ์” หมายความว่า คณะที่ปรึกษาชะรียะฮ์ธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย

“ที่ปรึกษาชะรียะฮ์” หมายความว่า ที่ปรึกษาชะรียะฮ์ธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย

“หลักชะรียะฮ์” หมายความว่า กฎเกณฑ์ข้อบังคับ มาตรฐาน และแนวทางปฏิบัติของศาสนาอิสลามที่บังคับใช้กับธุรกรรมทางการเงินภายใต้หลักนิติศาสตร์อิสลาม

“ให้สินเชื่อ” หมายความว่า การสนับสนุนทางการเงินของธนาคารตามหลักชะรียะฮ์

2) วัตถุประสงค์ ตามมาตรา 12 โดยการปรับปรุงถ้อยคำให้มีความชัดเจนและเพิ่มวัตถุประสงค์ให้ครอบคลุมการสนับสนุนทางการเงินของธนาคารภายใต้หลักชะรียะฮ์ ดังนี้

- จัดให้ได้มา ถือกรรมสิทธิ์ ครอบครอง เช่า หรือให้เช่า การทำลิสซิง เช่าซื้อหรือให้เช่าซื้อ ยืมหรือให้ยืม โอนหรือรับโอนสิทธิการเช่าหรือสิทธิการเช่าซื้อ

จำนอง จำน่า ให้หลักประกันหรือรับจำนอง รับจำนำ หรือรับหลักประกัน ซื้อมือหรือขาย หรือจำหน่ายด้วยวิธีการอื่นใด ซึ่งทรัพย์สินตลอดจนให้หรือรับทรัพย์สินที่มีผู้มอบให้

- ออก ขาย ซื้อมือหรือขายทรัพย์สิน บัณฑิต อัลอีนะฮ์
- เข้าถือหุ้นหรือร่วมทุนกับบุคคลใด ๆ หรือจัดการในกิจการของบุคคลใด ๆ
- จ้างทำของหรือรับจ้างทำของ
- เป็นที่ปรึกษาทางการเงิน
- ซื้อมือหรือมีไว้ซึ่งอสังหาริมทรัพย์

3) การใช้ตราสารทรัพย์สิน บัณฑิต อัลอีนะฮ์

โดยการกำหนดให้ตราสารทรัพย์สินดังกล่าว เป็นเครื่องมือทางการเงินของธนาคารในการทำธุรกรรมด้านสินเชื่อภายใต้หลักชะรีอะฮ์ และกำหนดให้การใช้ตราสารทรัพย์สินบัณฑิต อัลอีนะฮ์ ใช้เป็นการภายในของธนาคารเท่านั้น

4) **คณะที่ปรึกษาชะรีอะฮ์** เป็นการปรับปรุงถ้อยคำเพื่อสร้างความเข้าใจและความชัดเจนในการสะท้อนถึงความเป็นที่ปรึกษาด้านชะรีอะฮ์ อีกทั้งมีการปรับปรุงถ้อยคำในอำนาจหน้าที่ของคณะที่ปรึกษาให้มีความเหมาะสมกับการดำเนินงานของธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย และกำหนดคุณสมบัติในเรื่องอายุของคณะที่ปรึกษาให้เท่ากับเกณฑ์อายุของคณะกรรมการธนาคาร

5) **การยกเว้นและผ่อนปรนภาษีอากรและค่าธรรมเนียม** โดยการกำหนดหลักการให้มีการยกเว้นภาษีอากรและค่าธรรมเนียมในธุรกรรมทางการเงินด้านสินเชื่อภายใต้หลักศาสนาอิสลามของธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทยให้มีความใกล้เคียงและไม่เป็นภาระมากเกินไปกว่าการให้กู้ยืมเงินของธนาคารพาณิชย์ทั่วไป

References

- Atthapol, A. (2013). *The Study and Drafting Bill on Islamic Financial Institution Business in Thailand*. Research, Chulalongkorn University.
- Banjong, B. (2003). *Grand Opening Islamic Bank of Thailand*. Bangkok; Islamic Bank of Thailand.
- Bank of Thailand. (2022). *Ad Hoc Financial Institutions Governance (SFIs)*. Retrieved from https://www.bot.or.th/Thai/FinancialInstitutions/PruReg_HB/Pages/SFIs.aspx
- Bank of Thailand. (2022). *Malaysia*. Retrieved from <https://www.bot.or.th/Thai/FinancialInstitutions/Highlights/ASEANCommunity/FISystem/Documents/malaysia.pdf>
- Bank of Thailand. (2022). *Singapore*. Retrieved from <https://www.bot.or.th/Thai/FinancialInstitutions/Highlights/ASEANCommunity/FISystem/Documents/singapore.pdf>
- Centre for Development Policy. (2010). *The study of legal improvement for Islamic banking development in Thailand*. Research, Chulalongkorn University.
- Chanin, P. (2007). *Comprehensive Financial Institution Credit Management*. Bangkok; Aksorn Sophon.
- Chulanee, T. (2019). Malaysia and Global Islamic Financial Hub. *Journal of Social Science Srinakharinwirot University*. 22(2).
- Edbiz Consulting. (2010). Legal & Regulatory Issues in Islamic Finance from a UK Perspective. *Global Islamic Finance Report (GIFR 2010)*. 206-218. Retrieved from http://gifr.net/gifr2010/contents/ch_21.pdf
- Islamic Bank of Thailand. (2020). *Annual Report 2020*. Bangkok; Islamic Bank of Thailand.
- Islamic Bank of Thailand. (2021). *Annual Report 2021*. Bangkok; Islamic Bank of Thailand.
- Islamic Bank of Thailand. *Islamic Banking Operation*. Bangkok; Shariah Department.
- John Dewar, Munib Hussain. (2021). *The Islamic Finance and Markets Law Review: United Kingdom*. Retrieved from <https://thelawreviews.co.uk/title/the-islamic-finance-and-markets-law-review/united-kingdom>
- Kanjana, B. (2015). Comparing the Performance Standards of Islamic Financial Institutions of Thailand and Malaysia. *Suthiparithat Journal*, 29(92); 52-64.
- Ledy Mahara Ginting, Nafisah Ruhana, Nur Haziyyah Haji Abdul Halim, Salsabilla Terra Finieli. (2019). Legal and Regulatory Framework of Islamic Banking and Finance: A Study in Singapore. *International Journal of Management and Applied Research*. 6(4). Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/337657241_Legal_and_Regulatory_Framework_of_Islamic_Banking_and_Finance_A_Study_in_Singapore

- Michael Ainley, Ali Mashayekhi, Robert Hicks, Arshadur Rahman, Ali Ravalia. (2007). *Islamic Finance in the UK: Regulation and Challenges*. Retrieved from https://www.isfin.net/sites/isfin.com/files/islamic_finance_in_the_uk.pdf
- Monetary Authority of Singapore. (2022). *Guidelines on the application of banking regulation to Islamic banking*. Retrieved from <https://www.mas.gov.sg/-/media/MAS-Media-Library/regulation/guidelines/BD/guidelines-on-application-of-banking-regulations-to-islamic-banking/Guidelines-on-the-Application-of-Banking-Regulations-to-Islamic-Banking.pdf>
- Poonpa, M. (2012) *Legal Problem Regarding Musharakah Contracts in Accordance with Islamic Principle for the Purpose of financing under Thai Law*. An Individual Research Submitted in Partial Fulfillment, Master of Law, Chulalongkorn University.
- Rodney Gerard D'Cruz, Murni Zuyati Zulkifli Aziz, Adnan Sundra & Low. (2021). *The Islamic Finance and Markets Law Review: Malaysia*. Retrieved from <https://thelawreviews.co.uk/title/the-islamic-finance-and-markets-law-review/malaysia>
- Surapong, S. (2003). *Islamic Financial Service Operations in Thailand: A Case Study on Islamic Bank of Thailand*. Thesis, Master of Law, Ramkhamheang University.
- Zulkifli Hasan, PhD. *Regulatory Framework of Shariah Governance*. Retrieved from <https://zulkiflihasan.files.wordpress.com/2008/06/week-viii-regulatory-framework-of-shariah-governance3.pdf>

การพัฒนาแพลตฟอร์มการเรียนการสอน สื่อดิจิทัลด้วยการสอนบน Padlet วิชาภาษาไทย ชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 โรงเรียนวัดบางบอน (พิมพ์ จันแต่อุปถัมภ์)

ณฐาพัชร วรพงศ์พัชร*

Received : November 3, 2022

Revised : January 19, 2023

Accepted : January 20, 2023

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) พัฒนาการสอนวิชาภาษาไทย ชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 ด้วยแอปพลิเคชัน Padlet โรงเรียนวัดบางบอน (พิมพ์ จันแต่อุปถัมภ์) 2) เปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนก่อนเรียนและหลังเรียนด้วยแอปพลิเคชัน Padlet 3) ศึกษาความพึงพอใจของผู้เรียนที่มีต่อการสอนวิชาภาษาไทย ชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 ด้วยแอปพลิเคชัน Padlet โรงเรียนวัดบางบอน (พิมพ์ จันแต่อุปถัมภ์) โดยกลุ่มตัวอย่างมีจำนวน 30 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แอปพลิเคชัน Padlet แบบทดสอบ แบบสอบถาม ความพึงพอใจ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ร้อยละ และค่าเฉลี่ย

ผลการวิจัยพบว่า

1) ความคิดเห็นของนักเรียนที่มีต่อการสอนวิชาภาษาไทย ชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 ด้วยแอปพลิเคชัน Padlet โรงเรียนวัดบางบอน (พิมพ์ จันแต่อุปถัมภ์) มีดังนี้ การจัดหมวดหมู่ของข้อมูล สะดวกต่อการเรียนรู้ อยู่ในระดับมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 93.3 การจัดรูปแบบหน้าจอ ได้แก่ รูปภาพ ตัวอักษรและสี มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 86.6 เนื้อหามีความถูกต้อง ชัดเจน อยู่ในระดับมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 83.3 เนื้อหาเข้าใจง่ายต่อการเรียนรู้ อยู่ในระดับมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 73.3 และการจัดลำดับเนื้อหาเป็นขั้นตอน อ่านแล้วเข้าใจง่าย อยู่ในระดับมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 63.3

ผู้รับผิดชอบบทความ : ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณฐาพัชร วรพงศ์พัชร สถาบันเทคโนโลยีภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
จังหวัดชลบุรี, E-mail : dr.thiwat@gmail.com

* Ph.D. (Healthcare, Hospitality and Tourism Management), สถาบันเทคโนโลยีภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

2) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนก่อนเรียนและหลังเรียนด้วยแอปพลิเคชัน Padlet พบว่านักเรียนมีผลการเรียนก่อนเรียนอยู่ที่ 53.67 และหลังเรียนอยู่ที่ 86.67 โดยมีค่าความต่างหลังจากที่นักเรียนเรียนโดยใช้สื่อดิจิทัล Padlet อยู่ที่ 33.00

3) ความพึงพอใจของผู้เรียนที่มีต่อการสอนวิชาภาษาไทย ชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 ด้วยแอปพลิเคชัน Padlet โรงเรียนวัดบางบอน (พิมพ์ จันแต่อุปัถุมภ์) อยู่ในระดับมาก

คำสำคัญ : แอปพลิเคชัน / Padlet / การพัฒนาแพลตฟอร์มการเรียนการสอน / สื่อดิจิทัล

Developing a Digital Media Teaching Platform by Teaching on Padlet in Thai Grade 4, Wat Bang Bon School (Pim Chantae Uppatham)

Ntapat Worapongpat*

Abstract

The objectives of this research were 1) to develop the teaching of Thai language subjects in grade 4 with the Padlet application at Wat Bang Bon School (Pim Chantae Uppatham), 2) to compare the students' learning achievements. Before and after studying using the Padlet application, 3) to study the satisfaction of the learners with teaching. Thai language subjects in grade 4 with the Padlet application at Wat Bang Bon School (Pim Chantae Uppatham). The sample group consisted of 30 students. The research instruments were the Padlet application, a quiz, a questionnaire. satisfaction. The statistics used to analyze the data were percentage and mean.

The research revealed that

1) the questionnaire of students' opinions towards teaching Thai language subjects in grade 4 with the Padlet application at Wat Bang Bon School (Pim Chantae Uppatham) was as follows of information convenient to learn At the highest level, representing 93.3 percent, screen format such as pictures, letters and colors be appropriate at the highest level, accounted for 86.6 percent. The content was accurate, clear, at the highest level, accounted for 83.3 percent. The content is easy to understand and learn at the highest level, accounted for 73.3 percent and the ranking of the content is a step easy to read and understand at the highest level, accounting for 63.3 percent.

Corresponding Author : Assistant Professor Dr.Ntapat Worapongpat, Eastern Institute of Technology Suvarnabhumi, Email : dr.thiwat@gmail.com

* Ph.D. (Healthcare, Hospitality and Tourism Management), Eastern Institute of Technology Suvarnabhumi

2) the students' learning achievement before and after studying using the Padlet application showed that the students had a pre-study score of 53.67 and after-study at 86.67, with a mean different after students study using digital media Padlet at 33.00.

3) the satisfaction of the learners towards teaching Thai language subjects in grade 4 with the Padlet application at Wat Bang Bon School (Pim Chantae Uppatham) was at a high level.

Keywords : Application / Padlet / Teaching Platform Development / Digital Media

บทนำ

สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (โควิด-19) ในปัจจุบันส่งผลเป็นวงกว้างทั่วโลก ประเทศไทยเป็นอีกหนึ่งประเทศที่ได้รับผลกระทบ ทั้งในด้านเศรษฐกิจ ด้านคมนาคม ด้านชีวิตความเป็นอยู่ รวมถึงด้านการศึกษาที่ส่งผลต่อการเรียนการสอนเป็นวงกว้าง มีการเลื่อนเปิดสถานศึกษา ตลอดจนเกิดแนวทางการจัดการเรียนรู้ที่หลากหลายขึ้น ดังนั้น ครูผู้สอนในฐานะผู้ถ่ายทอดองค์ความรู้ให้แก่นักเรียนต่างก็มีการปรับตัวและเตรียมทักษะเพื่อรับมือกับแนวทางการจัดการเรียนรู้แบบใหม่หรือการจัดการเรียนรู้แบบออนไลน์ (Online learning) ดังนั้น สถานศึกษาจึงจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนวิธีการจัดการเรียนรู้อย่างเร่งด่วนภายใต้มาตรการในการป้องกันการแพร่ระบาดของโรคอย่างเคร่งครัด การจัดการเรียนรู้แบบออนไลน์เป็นแนวทางหนึ่งที่สามารถตอบโจทย์กับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ได้เป็นอย่างดี เพราะเทคโนโลยีทางการศึกษาในปัจจุบันได้มีการพัฒนาไปอย่างรวดเร็วในรูปแบบต่าง ๆ ในยุคสังคมของการเรียนรู้ การศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญที่จะสร้างความรู้ให้แก่ผู้เรียนเพื่อปรับเปลี่ยนทัศนคติ สร้างจิตสำนึก เพิ่มพูนทักษะ พัฒนาความคิด ส่งเสริมให้มีคามเจริญงอกงามทางสติปัญญา มีความรู้ความสามารถในการประกอบอาชีพ มีค่านิยมที่ดี อยู่ร่วมกับคนอื่นได้อย่างมีความสุข และนำไปสู่การพัฒนาสังคมให้มีความเข้มแข็งสอดคล้องกับ Maesincee (2020) รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ได้เสนอรูปแบบการเรียนรู้ในโลกหลังโควิด-19 ว่า “การเรียนรู้จากนี้ไปสามารถเกิดขึ้นจากใคร ที่ไหน และเมื่อใดก็ได้ ไม่จำเป็นต้องยึดติดกับ

ห้องเรียนหรือระบบการศึกษาอีกต่อไป เพราะการศึกษาออนไลน์ ปัญญาประดิษฐ์ และเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องจะมีบทบาทมากขึ้นในโลกหลังโควิด” ด้วยเทคโนโลยีในปัจจุบันและนวัตกรรมที่สร้างสรรค์จะอำนวยความสะดวกในการสอนได้แค่ปลายนิ้ว ทำให้เราสามารถเรียนรู้ทุกเนื้อหาได้จากทุกคน ทุกที่ ทุกเวลา เพื่อไปสู่เป้าหมายเดียวกัน ซึ่งเป้าหมายของการศึกษาอาจยังคงเดิมแต่ผู้เรียนสามารถใช้วิธีที่แตกต่างในการไปให้ถึงจุดหมายได้ ผู้เรียนบางคนอาจเรียนรู้ได้เร็วกว่าหากได้ดูภาพหรือคลิปวิดีโอ แต่ผู้เรียนบางคนอาจชอบการฟังบรรยาย เพราะรูปแบบการเรียนรู้ของแต่ละคนไม่เหมือนกัน การกำหนดแนวทางการจัดการเรียนการสอนที่เหมาะสมจะต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนได้พัฒนาศักยภาพของตนเองอย่างเต็มความสามารถ การจัดกระบวนการเรียนรู้เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล เน้นกระบวนการฝึกทักษะและกระบวนการคิด

การจัดการสอนบน Padlet ถือเป็นรูปแบบการสอนที่มีปฏิสัมพันธ์ (Interactive Instruction Model) รูปแบบนี้จัดให้ผู้เรียนได้รับประสบการณ์การเรียนรู้จากการมีปฏิสัมพันธ์กับเนื้อหาที่ได้รับโดยนำลักษณะของบทเรียนคอมพิวเตอร์ช่วยสอน (CAI) มาประยุกต์ใช้เป็นการสอนแบบออนไลน์ที่เน้นการมีปฏิสัมพันธ์ มีการให้คำแนะนำ การปฏิบัติ การให้ผลย้อนกลับ ดึงดูดความสนใจ บทเรียนสื่อมัลติมีเดียในลักษณะสื่อหลายมิติที่ประกอบด้วยภาพกราฟิก ภาพเคลื่อนไหวแบบวีดิทัศน์ เสียงเนื้อหา ตัวอักษร จะดึงดูดความสนใจของผู้เรียนได้เป็นอย่างดี และช่วยในการสื่อสารระหว่างผู้สอนและผู้เรียน การสืบค้นเชื่อมโยงจับใจด้วยสมรรถนะของการเชื่อมโยงหลายมิติทำให้ผู้เรียนสามารถเรียนรู้

ในสิ่งต่าง ๆ ได้กว้างขวางและหลากหลายได้อย่างรวดเร็ว มีการโต้ตอบระหว่างสื่อและผู้เรียน มีการทดสอบความเข้าใจ ผู้เรียนบางคนอาจจะไม่กล้าถามข้อสงสัยหรือตอบคำถามในห้องเรียน การใช้สื่อมัลติมีเดียจะช่วยแก้ปัญหาในเรื่องนี้ได้โดยการใช้ในลักษณะการศึกษารายบุคคล สนับสนุนความคิดรวบยอด

Padlet คือ เว็บไซต์ที่ให้บริการกระดานแสดงความคิดเห็นออนไลน์ รองรับผู้ใช้หลายคน ผู้ใช้สามารถเข้ามาอภิปรายแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร เขียนคำถาม คำตอบ หรือสรุปเนื้อหา เป็นช่องทางแสดงความคิดเห็นของนักเรียนและครูหรือเพื่อน ๆ ในชั้นเรียน สามารถโพสต์ข้อความ รูปภาพ วิดีโอ เสียง และลิงก์เว็บไซต์ ทั้งยังสามารถ Export ข้อมูลในบอร์ดออกมาเป็นไฟล์รูปภาพ pdf csv Excel หรือพิมพ์และแชร์ผ่านช่องทางต่าง ๆ ได้ เช่น Facebook Twitter E-mail เป็นต้น ผู้เรียนสามารถระดมความคิด แสดงความคิดเห็นหรือแลกเปลี่ยนความรู้ร่วมกันระหว่างสมาชิกในกลุ่ม โดยการแสดงความคิดเห็นหรือการเปลี่ยนแปลงข้อมูลทั้งหมดของผู้เข้าใช้จะอยู่ในรูปแบบ Post It ที่ติดบอร์ด และระบบจะแสดงผลทุกอย่างอย่างเป็นแบบเรียลไทม์ในการทำกิจกรรมกลุ่มที่นักเรียนจะต้องระดมสมองความร่วมมือกันในกลุ่ม โดย Padlet สามารถสร้างกลุ่มของกระดานไวท์บอร์ดออนไลน์ เพื่อให้ทุกคนภายในกลุ่มได้มีส่วนร่วมในการศึกษาและเปลี่ยนความรู้ตามหัวข้อที่ได้ศึกษา ซึ่งมีข้อดีคือสะดวกในการเขียนอธิบาย ทำให้ทุกคนได้มีส่วนร่วมในกิจกรรม เข้าถึงได้ทุกเวลา ง่ายในการดูข้อมูลย้อนหลังและการจัดการข้อมูล

จากเหตุผลข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีแนวคิดในการพัฒนาการสอนวิชาภาษาไทย ชั้นประถมศึกษาปีที่

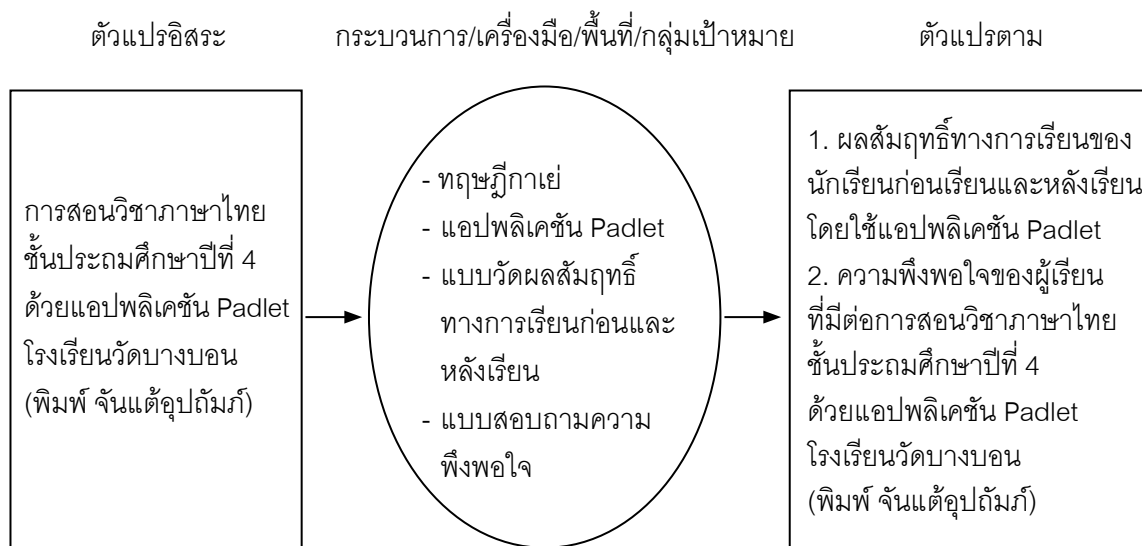
4 ด้วยแอปพลิเคชัน Padlet ของโรงเรียนวัดบางบอน (พิมพ์ จันแต่อุปถัมภ์) เพื่อเตรียมความพร้อมและตั้งรับกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ในปัจจุบันที่ยังคงมีการแพร่ระบาดอยู่อย่างต่อเนื่อง และตอบสนองความต้องการของผู้เรียนให้สามารถเรียนรู้ได้ตลอดเวลาในทุกที่ด้วยตนเองผ่านอุปกรณ์สื่อสารหรืออุปกรณ์พกพา เพื่อสร้างความสะดวกต่อการเรียนรู้ของผู้เรียนและเพิ่มผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้ดีขึ้น

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อพัฒนาการสอนวิชาภาษาไทย ชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 ด้วยแอปพลิเคชัน Padlet โรงเรียนวัดบางบอน (พิมพ์ จันแต่อุปถัมภ์)
2. เพื่อเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนก่อนเรียน และหลังเรียนด้วยแอปพลิเคชัน Padlet
3. เพื่อศึกษาความพึงพอใจของผู้เรียนที่มีต่อการสอนวิชาภาษาไทย ชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 ด้วยแอปพลิเคชัน Padlet โรงเรียนวัดบางบอน (พิมพ์ จันแต่อุปถัมภ์)

กรอบแนวคิดการวิจัย

คณะผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรม เอกสาร บทความวิชาการ และรายงานการวิจัยที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ และนำมาออกแบบกระบวนการวิจัย โดยกำหนดกรอบแนวคิดเพื่อสร้างแนวทางการพัฒนาสื่อดิจิทัลด้วยการสอนบน Padlet วิชาภาษาไทย ชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 โรงเรียนวัดบางบอน (พิมพ์ จันแต่อุปถัมภ์) และสรุปกรอบแนวคิดการวิจัยดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยและพัฒนา (Research and Development : R&D) โดยมีวิธีดำเนินการวิจัยดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ประชากรศึกษา คือ นักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 โรงเรียนวัดบางบอน (พิมพ์ จันแต่อุปถัมภ์) จำนวน 4 ห้องเรียน รวมทั้งสิ้น 120 คน กลุ่มตัวอย่าง คือ นักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 4/3 โรงเรียนวัดบางบอน (พิมพ์ จันแต่อุปถัมภ์) โดยใช้ห้องเรียนเป็นหน่วยสุ่ม ส่วนกลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ กลุ่มผู้เชี่ยวชาญด้านระบบไอซีทีและนวัตกรรมทางการศึกษา จำนวน 10 คน และผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา จำนวน 5 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย

1) แพลตฟอร์มการสอนบน Padlet วิชาภาษาไทย และ 2) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่

1) แบบประเมินคุณภาพสำหรับผู้เชี่ยวชาญด้านระบบไอซีทีและนวัตกรรมทางการศึกษา เป็นแบบประมาณค่า 5 ระดับ ซึ่งประเมินความเหมาะสมของแพลตฟอร์ม 3 ด้าน ได้แก่ ด้านองค์ประกอบของแพลตฟอร์ม ด้านการออกแบบและเนื้อหา และด้านการใช้งาน

2) แบบประเมินความพึงพอใจสำหรับผู้เรียน เป็นแบบประมาณค่า 5 ระดับ ซึ่งประเมินความพึงพอใจของแพลตฟอร์ม 3 ด้าน ได้แก่ ด้านองค์ประกอบของแพลตฟอร์ม ด้านหน้าจอและเนื้อหา และด้านการใช้งาน

3) แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง สำหรับสัมภาษณ์ผู้เรียนในประเด็นเกี่ยวกับ (1) ความรู้และการนำไปใช้งาน (2) พฤติกรรมและการตอบสนอง (3) การมีส่วนร่วม (4) ผลการใช้งาน และ (5) ปัญหาและข้อเสนอแนะ

3. ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย เนื่องจากการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยและพัฒนา โดย

กำหนดการดำเนินการวิจัย 4 ขั้นตอน เพื่อให้ครอบคลุมประเด็นการวิจัยตามลำดับ ได้แก่

1) การศึกษาและวิเคราะห์ความต้องการของผู้ใช้ ทั้งในส่วนของคณาจารย์และผู้เรียน

2) การออกแบบและพัฒนาแพลตฟอร์ม โดยการใช้ซอฟต์แวร์สนับสนุนการเรียนรู้ (Learning Management System) และโปรแกรมที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสื่อการเรียนการสอน รวมถึงการทดสอบใช้งานเบื้องต้น

3) การทดสอบการใช้งานและประเมินผล โดยทดลองใช้เป็นเวลา 1 เดือน และทดสอบความพึงพอใจในการใช้งานโดยนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 โรงเรียนวัดบางบอน (พิมพ์ จันต์อุปถัมภ์)

4) การปรับปรุงสมรรถนะของแพลตฟอร์ม โดยนำผลการประเมินที่ได้จากขั้นตอนที่ 3) มาวิเคราะห์ยืนยัน (Confirmation) และปรับปรุงสมรรถนะของแพลตฟอร์ม

4. การทดลองและเก็บรวบรวมข้อมูล

กำหนดรูปแบบการทดลองและการเก็บข้อมูลดังนี้

1) การเตรียมการทดลอง ได้แก่ (1) ขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลและทดลองใช้แพลตฟอร์ม โดยเก็บรวบรวมข้อมูลและทดลองใช้แพลตฟอร์มในภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2565 (2) เตรียมต้นแบบที่พัฒนาแล้วส่งข้อมูลขึ้นเครื่องแม่ข่ายและทดสอบการใช้งาน และ (3) เตรียมสถานที่ คอมพิวเตอร์ และกำหนดเวลาทำการทดลอง โดยทดสอบแพลตฟอร์มในเนื้อหาของการพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา (Educational Innovation)

2) การดำเนินการทดลอง โดยการนำต้นแบบระบบที่ผ่านการประเมินโดยผู้เชี่ยวชาญแล้วไปทดลองใช้ เพื่อประเมินประสิทธิภาพ โดยมีการทดลองตามรูปแบบดังนี้

- ทดลองแบบหนึ่งต่อหนึ่ง (One to One Testing) ทดลองกับผู้เรียนที่เคยเรียนรายวิชานี้มาก่อน จำนวน 3 คน โดยเลือกผู้เรียนที่มีระดับผลการเรียนสูง ปานกลาง และต่ำ พิจารณาจากคะแนนเฉลี่ยในภาคเรียนที่ผ่านมาเป็นเกณฑ์ ใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย ทดลองใช้แพลตฟอร์มเพื่อหาข้อบกพร่องแล้วนำไปปรับปรุงแก้ไข

- ทดลองกลุ่มย่อย (Small Group Testing) ทดลองกับผู้เรียนที่เคยเรียนรายวิชานี้มาก่อน จำนวน 9 คน โดยเลือกผู้เรียนที่มีระดับผลการเรียนสูง ปานกลาง และต่ำ พิจารณาจากคะแนนเฉลี่ยรายวิชาในภาคเรียนที่ผ่านมาเป็นเกณฑ์ ใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย ทดลองใช้แพลตฟอร์มเพื่อหาข้อบกพร่องแล้วนำไปปรับปรุงแก้ไข

- ทดลองภาคสนาม (Field Testing) ได้แก่ (1) นำต้นแบบไปให้ผู้เรียนทดลองใช้เชิงปฏิบัติการเป็นเวลา 1 เดือน โดยให้ความรู้ก่อนการทดลอง (2) สัมภาษณ์ผู้เรียนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้งานสม่ำเสมอเกี่ยวกับการใช้งาน และ (3) วิเคราะห์ผลการสัมภาษณ์ สรุปในลักษณะความเรียง และปรับปรุงแก้ไขแพลตฟอร์มให้มีความเหมาะสมและสมบูรณ์

5. การวิเคราะห์ข้อมูล ดำเนินการโดยนำข้อมูลที่ได้ตามขั้นตอนการดำเนินการวิจัยไปวิเคราะห์ โดยดำเนินการตามลำดับขั้นตอนดังนี้

1) การศึกษาและวิเคราะห์ความต้องการของผู้ใช้ สรุปในลักษณะความเรียงเพื่อแสดงรายละเอียดที่ประกอบด้วย (1) วัตถุประสงค์ในการใช้แพลตฟอร์ม (2) เอกสาร ข้อมูล และเนื้อหาที่ต้องการ (3) รูปแบบของแพลตฟอร์มใหม่ (4) การนำเสนอและรายงานที่ต้องการ (5) กิจกรรมการเรียนรู้ และ (6) กิจกรรมเชิงปฏิบัติการ

2) การประเมินด้านการออกแบบและ

พัฒนา โดยผู้เชี่ยวชาญด้านระบบไอซีทีและนวัตกรรมเพื่อการบริหารการศึกษา จำนวน 10 คน สรุปในลักษณะความเรียงเพื่อแสดงรายละเอียดที่ประกอบด้วยรูปภาพ ตัวอักษรและสี มีความเหมาะสมและข้อเสนอแนะ

3) การทดสอบการใช้งานและประเมินผล การประเมินคุณภาพของแพลตฟอร์มต้นแบบโดยผู้เชี่ยวชาญและความพึงพอใจโดยผู้เรียน จำนวน 30 คน โดยใช้เกณฑ์การประเมินแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ

ในขั้นตอนนี้เป็น การประยุกต์ใช้กระบวนการในขั้นตอนที่ 1 และ 2 โดยทำการประเมินประสิทธิภาพและความพึงพอใจของการใช้งาน ซึ่งข้อมูลในขั้นตอนที่ 2 สามารถปรับเปลี่ยนกระบวนการได้ตามความเหมาะสม มีการทดสอบการใช้งานจริง ตลอดจนศึกษาตามรูปแบบที่กำหนดเพื่อให้ได้แพลตฟอร์มที่เหมาะสมกับการเรียนรู้ ประชากรศึกษาในขั้นตอนนี้แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มที่ 1 กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญด้านระบบไอซีทีและนวัตกรรมเพื่อการบริหารการศึกษา จำนวน 10 คน ส่วนกลุ่มที่ 2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ นักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 จำนวน 30 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง (Unstructured Interview Form) โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อทดสอบประสิทธิภาพการใช้งาน ปัญหาและอุปสรรค ตลอดจนแนวทางการแก้ไข โดยสามารถแบ่งแยกเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลตามกลุ่มประชากรศึกษาดังนี้

กลุ่มที่ 1 การทดสอบเชิงปฏิบัติการ (Workshop Testing) และการสัมภาษณ์

กลุ่มที่ 2 การอบรมเชิงปฏิบัติการและการสังเกตแบบมีส่วนร่วม (Workshop Facilitation and Participant Observation)

การสร้างและตรวจสอบเครื่องมือที่เป็นแบบสอบถาม โดยเสนอร่างต่อผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา ตลอดจนความเหมาะสมของภาษาและการใช้ถ้อยคำ แล้วนำไปทดลองใช้ จากนั้นนำมาทดสอบหาค่าความเที่ยงของแบบสอบถาม โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับอยู่ที่ .924 (Ancelin-Bourguignon, 2019, p. 463-490) จากนั้นนำข้อมูลมาวิเคราะห์ด้วยวิธีการทางสถิติโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป เพื่อหาประสิทธิภาพ (Efficiency) และความพึงพอใจ (Satisfaction) ของการใช้แพลตฟอร์มการสอนบน Padlet วิชาภาษาไทย ชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 โรงเรียนวัดบางบอน (พิมพ์ จันแต่อุปถัมภ์) และนำเสนอรูปแบบการประเมินประสิทธิภาพและความพึงพอใจของผู้ใช้ทางสถิติ ดังนี้

การวิเคราะห์ข้อมูลกลุ่มที่ 1 นำข้อมูลมาวิเคราะห์และสังเคราะห์เพื่อหาแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาแพลตฟอร์มให้เหมาะสม ตลอดจนการแนะนำการใช้งานที่ถูกต้องตามรูปแบบที่กำหนด เพื่อให้ผู้ใช้สามารถใช้งานได้มีประสิทธิภาพ

การวิเคราะห์ข้อมูลกลุ่มที่ 2 ส่วนที่ 1 : ข้อมูลที่เป็นสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่และค่าร้อยละ ส่วนที่ 2 : ข้อมูลที่เกี่ยวกับความคิดเห็นจากการใช้แพลตฟอร์ม วิเคราะห์โดยการคำนวณหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และส่วนที่ 3 : ข้อมูลที่

เกี่ยวกับข้อเสนอแนะและแนวทางการพัฒนาแพลตฟอร์ม วิเคราะห์โดยการหาข้อสรุปเพื่อทราบข้อเสนอแนะและแนวทางการพัฒนา โดยค่าเฉลี่ยที่ได้จากข้อมูลแบบสอบถามมาตรวจสอบประมาณค่าจากการวิเคราะห์ข้อมูลในกลุ่มที่ 2 นำไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์สำหรับแปลความหมายค่าเฉลี่ยตามเกณฑ์ในการสรุปผลได้ดังนี้

4.21–5.00 หมายถึง ประสิทธิภาพและความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด

3.41–4.20 หมายถึง ประสิทธิภาพและความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก

2.61–3.40 หมายถึง ประสิทธิภาพและความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง

1.81–2.60 หมายถึง ประสิทธิภาพและความพึงพอใจอยู่ในระดับน้อย

1.00–1.80 หมายถึง ประสิทธิภาพและความพึงพอใจอยู่ในระดับน้อยที่สุด

โดยที่ช่วงความกว้างของอันตรภาคชั้นกำหนดได้จากสูตร $(5-1)/5 = 0.8$

4) การปรับปรุงสมรรถนะของแพลตฟอร์ม โดยนำผลการวิจัยในขั้นตอนที่ 3 มาทำการปรับปรุงแพลตฟอร์มให้มีสมรรถนะตามต้องการ ซึ่งดำเนินการสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้างโดยใช้วิธีสัมภาษณ์แบบเจาะจง (Focused Interview) ในส่วนของผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษ จำนวน 5 คน ตรวจสอบยืนยันเพื่อให้แสดงความคิดเห็นและให้ข้อเสนอแนะ จากนั้นนำผลการตรวจสอบไปปรับปรุงแพลตฟอร์มให้สมบูรณ์แบบมากยิ่งขึ้นตามข้อกำหนดของการเรียนรู้รายวิชาบังคับตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพของครูสภา

ขั้นตอนการเข้าใช้งานแอปพลิเคชัน Padlet แสดงดังภาพ เริ่มจากลำดับที่ 1 ถึง 10



4

จะเข้าสู่หน้าต่าง Dashboard ให้คลิกปุ่ม **MAKE A PADLET**



5

จะเข้าสู่หน้าต่าง **MAKE A PADLET** ให้ทำการเลือกรูปแบบของหน้าโปรไฟล์ตนเอง สามารถกด **PREVIEW** ดูรูปแบบที่ต้องการก่อนได้



6

เราสามารถตกแต่งหน้าตาของ **Padlet** ได้ตามใจชอบที่บริเวณ **Modify** ด้านขวามือ



7

จะปรากฏหน้าต่าง **People & Privacy** สามารถกำหนดการเข้าถึง **Padlet** ได้ โดยมีให้เลือกหลายลักษณะตามความต้องการ สามารถที่จะกำหนดให้เป็นสาธารณะ และแบบมีรหัสผ่านเพื่อกำหนดสิทธิการเข้าถึง



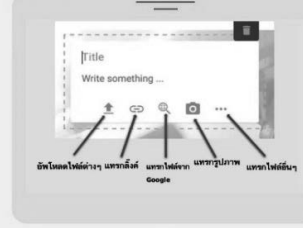
8

วิธีการลงข้อความบน Board ใน **Padlet** ให้ **Double Click** บนพื้นที่ว่างหรือคลิกเครื่องหมายบวกตรงมุมล่างขวามือ



9

วิธีการลงข้อความและสื่ออื่นๆบน Board ใน **Padlet** ให้เลือกส่วนของเพิ่มสื่อสามารถทำได้หลายอย่างทั้งไฟล์เสียง ไฟล์ภาพ วิดีโอ และเอกสารต่างๆ รวมถึงสามารถถ่ายภาพและอัปโหลดลงบนบอร์ดได้เลย



10

สุดท้ายเราได้บอร์ดของที่ได้รวบรวมและแลกเปลี่ยนความคิดร่วมกัน



11

Padlet ห้องเรียนออนไลน์ โรงเรียนวัดบางบอน (พื้นที่ รันเตอูปต้นก)

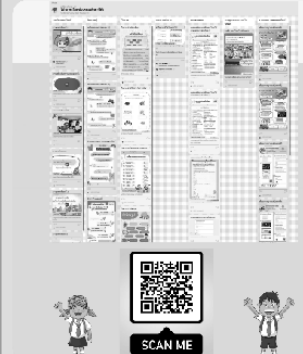
<https://padlet.com/banachaidu2911/ru21colgytHy6J>

พจนานุกรมออนไลน์ โรงเรียนวัดบางบอน (พื้นที่ รันเตอูปต้นก) สำหรับนักเรียน



12

Padlet ห้องเรียนออนไลน์วิชาภาษาอังกฤษ ชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 โรงเรียนวัดบางบอน (พื้นที่ รันเตอูปต้นก)



ลำดับที่ 11 เป็นหน้าแอปพลิเคชัน Padlet ห้องเรียนออนไลน์ ของโรงเรียนวัดบางบอน (พิมพ์ จันแต่อุปถัมภ์)

ลำดับที่ 12 เป็นหน้าแอปพลิเคชัน Padlet ของห้องเรียนวิชาภาษาไทย ของโรงเรียนวัดบางบอน (พิมพ์ จันแต่อุปถัมภ์)

สรุปผลการวิจัย

วัตถุประสงค์ที่ 1 ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาการสอนวิชาภาษาไทย ชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 ด้วยแอปพลิเคชัน Padlet โรงเรียนวัดบางบอน (พิมพ์ จันแต่อุปถัมภ์) มีรายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 1 ความคิดเห็นของนักเรียนที่มีต่อการสอนวิชาภาษาไทย ชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 ด้วยแอปพลิเคชัน Padlet

ลำดับ	ประเด็น	ระดับความพึงพอใจ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1	เนื้อหามีความถูกต้อง ชัดเจน	83.3	16.7	-	-	-
2	การจัดลำดับเนื้อหาเป็นขั้นตอน อ่านแล้วเข้าใจง่าย	63.3	36.7	-	-	-
3	เนื้อหามีความเข้าใจง่ายต่อการเรียนรู้	73.3	26.7	-	-	-
4	การจัดหมวดหมู่ของข้อมูล สะดวกต่อการเรียนรู้	93.3	6.7	-	-	-
5	การจัดรูปแบบหน้าจอ ได้แก่ รูปภาพ ตัวอักษรและสี มีความเหมาะสม	86.6	13.4	-	-	-
6	ข้อเสนอแนะ	-	-	-	-	-

ตารางที่ 1 แสดงระดับความพึงพอใจของนักเรียนที่มีต่อการสอนวิชาภาษาไทย ชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 ด้วยแอปพลิเคชัน Padlet โรงเรียนวัดบางบอน (พิมพ์ จันแต่อุปถัมภ์) มีดังนี้ การจัดหมวดหมู่ของข้อมูล สะดวกต่อการเรียนรู้ อยู่ในระดับมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 93.3 การจัดรูปแบบหน้าจอ ได้แก่ รูปภาพ ตัวอักษรและสี มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 86.6 เนื้อหาที่มีความถูกต้อง ชัดเจน อยู่ในระดับมากที่สุด คิดเป็น

ร้อยละ 83.3 เนื้อหาที่มีความเข้าใจง่ายต่อการเรียนรู้ อยู่ในระดับมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 73.3 และการจัดลำดับเนื้อหาเป็นขั้นตอน อ่านแล้วเข้าใจง่าย อยู่ในระดับมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 63.3

วัตถุประสงค์ที่ 2 เปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนก่อนเรียนและหลังเรียนด้วยแอปพลิเคชัน Padlet มีรายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 2 เปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนก่อนเรียนและหลังเรียนด้วยแอปพลิเคชัน Padlet

เครื่องมือที่ใช้วัด	จำนวนผู้เรียน	$\bar{x}$	S.D.	t-test
แบบทดสอบก่อนเรียน	30	53.67	1.09	34.95
แบบทดสอบหลังเรียน	30	86.67	1.45	

** ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .01

ตารางที่ 2 แสดงการเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนก่อนเรียนและหลังเรียนด้วย Padlet พบว่า นักเรียนมีผลการเรียนก่อนเรียนอยู่ที่ 53.67 และหลังเรียนอยู่ที่ 86.67 โดยมีค่าความ

ต่างหลังจากที่นักเรียนเรียนโดยใช้ Padlet อยู่ที่ 33.00 คะแนนเฉลี่ยแตกต่างกันตามสมมติฐานที่กำหนดไว้คือ .01

วัตถุประสงค์ที่ 3 ผลการวิจัยพบว่า ความพึงพอใจของผู้เรียนที่มีต่อการสอนวิชาภาษาไทย ชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 ด้วยแอปพลิเคชัน Padlet โรงเรียนวัดบางบอน (พิมพ์ จันแต่อุบถัมภ์) มีรายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 3 ความพึงพอใจของผู้เรียนที่มีต่อการสอนวิชาภาษาไทย ชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 ด้วยแอปพลิเคชัน Padlet

ลำดับ	ประเด็นความพึงพอใจ	ค่าเฉลี่ย	ร้อยละ	ระดับความพึงพอใจ
1	Padlet ช่วยอำนวยความสะดวกในการเรียนการสอน	4.31	86.2	มาก
2	กระบวนการใช้งาน Padlet ไม่ซับซ้อน เข้าใจง่าย สนุกสนานและร่วมทำกิจกรรมการเรียนรู้อย่างสนใจ	4.31	86.2	มาก
3	ครูผู้สอนใช้ Padlet อย่างเกิดประโยชน์สูงสุด	4.18	83.6	มาก
4	การใช้ Padlet ช่วยทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนจนทำให้เกิดองค์ความรู้	4.07	81.4	มาก
5	ความพึงพอใจในภาพรวมของการใช้ Padlet	4.24	84.8	มาก
	รวม	4.22	84.4	มาก

ตารางที่ 3 แสดงผลการทำแบบทดสอบความพึงพอใจของผู้เรียนที่มีต่อการสอนวิชาภาษาไทย ชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 ด้วยแอปพลิเคชัน Padlet โรงเรียนวัดบางบอน (พิมพ์ จันแต่อุปถัมภ์) พบว่ามีระดับความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ข้อ 1 Padlet ช่วยอำนวยความสะดวกในการเรียนการสอน และข้อ 2 กระบวนการใช้งาน Padlet ไม่ซับซ้อน เข้าใจง่าย สนุกสนานและร่วมทำกิจกรรมการเรียนรู้ อย่างสนใจ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.31$) รองลงมา ได้แก่ ข้อ 5 ความพึงพอใจในภาพรวมของการใช้ Padlet อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.24$) และข้อ 3 ครูผู้สอนใช้ Padlet อย่างเกิดประโยชน์สูงสุด อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.18$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ ข้อ 4 การใช้ Padlet ช่วยทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนจนทำให้เกิดองค์ความรู้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.07$)

อภิปรายผล

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 1 พบว่า การพัฒนาการสอนวิชาภาษาไทยชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 ด้วยแอปพลิเคชัน Padlet โรงเรียนวัดบางบอน (พิมพ์ จันแต่อุปถัมภ์) สื่อดิจิทัลมีประสิทธิภาพ 83.53/88.78 ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานที่ตั้งไว้ 80/80 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะมีการวางแผนและลำดับขั้นตอนอย่างเป็นระบบซึ่งสอดคล้องกับ

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 2 พบว่า เมื่อเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ก่อนเรียนและหลังเรียนด้วยแอปพลิเคชัน Padlet คะแนนหลังเรียนสูงกว่าก่อนเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 ซึ่งเป็นไปตามมาตรฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะรูปแบบการจัดการเรียนการสอนโดยมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับ

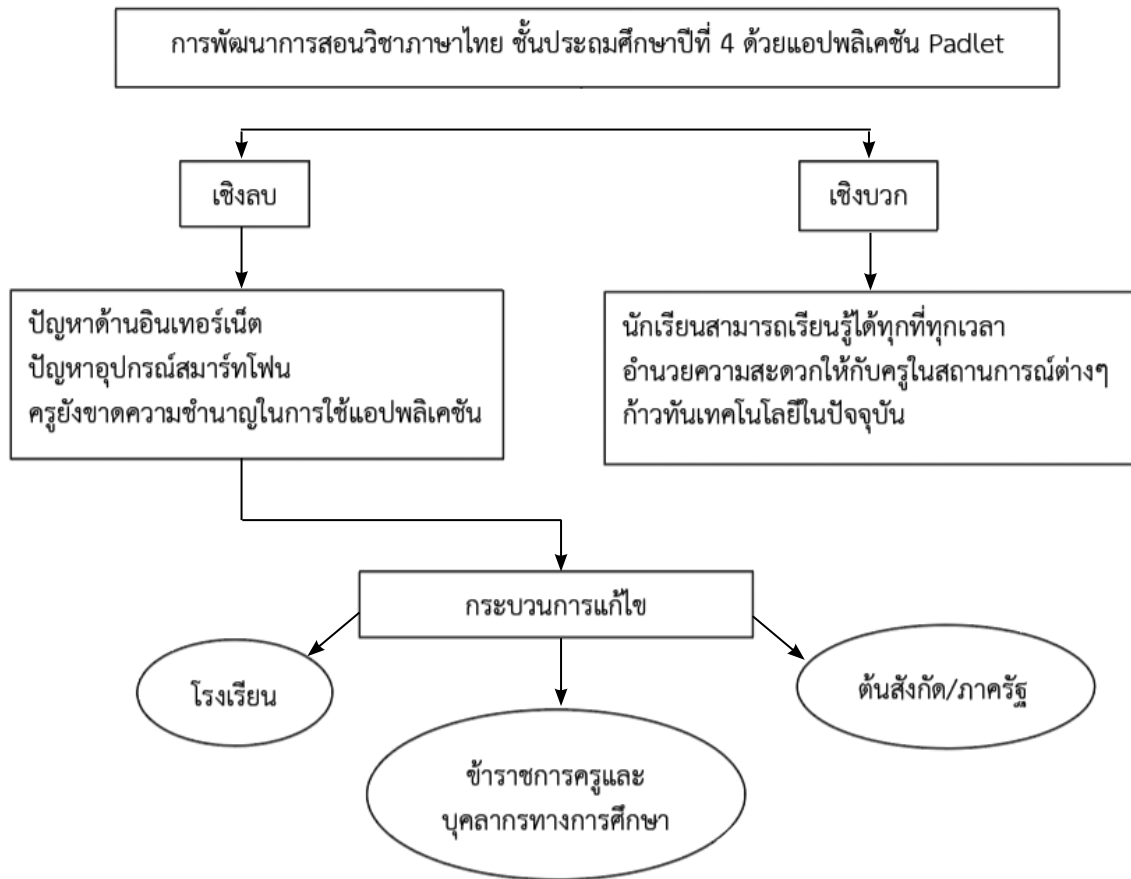
ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 3 พบว่า การศึกษาความพึงพอใจของผู้เรียนที่มีต่อการสอนวิชาภาษาไทยชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 ด้วยแอปพลิเคชัน Padlet โรงเรียนวัดบางบอน (พิมพ์ จันแต่อุปถัมภ์) ผู้เรียนมีความพึงพอใจต่อสื่อดิจิทัลในระดับมากที่สุด รูปแบบการจัดการเรียนการสอนโดยใช้เทคโนโลยีเครือข่ายออนไลน์เป็นนวัตกรรมทางการศึกษาที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพสำหรับการเรียนการสอนตามเกณฑ์ที่กำหนดคือ เท่ากับหรือมากกว่า 80/80 ส่งผลให้ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น และผู้เรียนมีความพึงพอใจต่อสื่อดิจิทัลอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าสื่อมีความเหมาะสมสามารถนำไปใช้เพื่อเป็นสื่อและนวัตกรรมประกอบการจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับ อนุพัทธ์ วรพงศ์พัชร, จุฑารัตน์ นิรันดร์, ณัฐวุฒิ อิตตะสาระ, ปิยพัทธ์ สุบุญณะ, จันทนา มุกดาสุกณภูมิ (2565). และ อนุพัทธ์ วรพงศ์พัชร, แสงระวี จรัสน้อยศิริ, สุรพล หิรัญพต, แก้วใจ พิชชาภรณ์ (2565). เรื่องนวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษาบทเรียน M-Learning ร่วมกับรูปแบบการสร้างความรู้ด้วยตนเอง เรื่อง สถานที่สำคัญและแหล่งภูมิปัญญาท้องถิ่น จังหวัดสมุทรสาคร ชั้นประถมศึกษาปีที่ 5 โรงเรียนวัดบางปลา. ผู้เข้าร่วมอบรมในพื้นที่แต่ละเขตได้จัดทำสื่อเพื่อส่งเข้าประกวดในโครงการนี้ เพื่อร่วมประชาสัมพันธ์การท่องเที่ยวชุมชนจังหวัดนครปฐม ได้แก่ สร้างสรรค์สื่อจากโทรศัพท์เคลื่อนที่ การบันทึกภาพ บันทึกวิดีโอและบันทึกเสียงสัมภาษณ์รวม 5 สื่อ และสร้างสรรค์สื่อจากโทรศัพท์เคลื่อนที่ผสมผสานกับการใช้อินเทอร์เน็ตและคอมพิวเตอร์รวม 4 สื่อจึงทำให้ได้สื่อที่มาจากการประกวดในครั้งนี้ทั้งหมดรวม 9 สื่อ สอดคล้องกับ รัชพันธ์ สรภูมิ

(2022). เรื่องทักษะการใช้สื่อไอศตัพศนุปรณการพัฒนบทเรียนออนไลน์เพื่อเสริมสร้างทักษะการใช้สื่อไอศตัพศนุปรณยุคศตวรรษที่ 21 สำหรับผู้ใช้ใน ระดับอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล กล่าวไว้ว่าการจัดการเรียนรู้อินยุคไทยแลนด์ 4.0 ด้วยการเรียนรู้อย่างกระตือรือร้นและงานวิจัยของ Phunongong, P., Khaikleng, P., & Wongpreedee, K. (2022) เรื่องการวิจัยและพัฒนาการจัดการเรียนการสอนโดยใช้แพลตฟอร์มออนไลน์และการบริหารจัดการหลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการอุตสาหกรรมและนวัตกรรม พบว่า มีการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนและ ปัญหาเป็นสำคัญ เพื่อสร้างให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมใน กิจกรรมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง มีทักษะของการทำงานแบบร่วมเรียนรู้และรับผิดชอบต่อบทบาท หน้าที่ของตน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ฦฐาพัศร์ วรพงศ์พัศร์, ชมฦนุช พัดตัน, กาฦมณี เพ็ชรมณี, ฦภาพัศ ราโชกาญจน์, ศุภชัย รวมกลา และ กอปรณ อางประจันทร. (2565) เรื่องการบริหารงานวิชาการบทเรียนสำเร็จรูปของชั้นประถมศึกษา

โรงเรียนบ้านหนองลุมพุก จังหวัดชัยภูมิ พบว่า ในการใช้ความสามารถในการสื่อสารถ่ายทอด ความคิดผ่านการเขียนให้เหตุผล แสดงความคิดเห็น และสามารถแสดงทัศนคติ และสอดคล้องกับ Panjarattanakorn, D., Phakamach, P., Senarith, P., Dolprasit, S., Brahmawong, C., & Wachirawongpaisarn, S. (2022) เรื่องการพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้เชิงปฏิบัติการร่วมกับการเรียนรู้แบบใช้ปัญหาเป็นฐานเกี่ยวกับการจัดการนวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษาสำหรับผู้เรียนระดับ บัณฑิตศึกษา มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการ แก้ปัญหาจนสามารถสร้างสรรค์นวัตกรรมที่ตอบสนองความต้องการของชุมชนและสังคมได้ และ สอดคล้องกับ ฦฐาพัศร์ วรพงศ์พัศร์, อรอนงค์ พงษ์กลาง, มธุรส สกุลทอง, ปวันรัตน์ ทรงนวน, พัทธกฤษฏี สมจิตพันธ์โชติ และ อนุรุท หรรษานนท์ (2565) เรื่องนวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา สื่อการเรียนรู้ เรื่องระบบสุริยะ บนระบบปฏิบัติการ แอนดรอยด์ด้วยเทคโนโลยีความจริงเสริม ชั้นประถมศึกษา ปีที่ 5 โรงเรียนคลองขวาง จังหวัดตราด

องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัย

จากการศึกษาการพัฒนาการสอนวิชาภาษาไทย ชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 ด้วยแอปพลิเคชัน Padlet โรงเรียนวัดบางบอน (พิมพ์ จันแต่อุปถัมภ์) พบองค์ความรู้ที่สามารถสรุปเป็นแผนภาพได้ดังนี้



ภาพที่ 2 องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัย

จากภาพที่ 2 แสดงให้เห็นว่าการพัฒนาการสอนวิชาภาษาไทย ชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 ด้วยแอปพลิเคชัน Padlet โรงเรียนวัดบางบอน (พิมพ์ จันแต่อุปถัมภ์) ส่งผลในเชิงลบ ได้แก่ ปัญหาด้านอินเทอร์เน็ต ปัญหาอุปกรณ์สมาร์ทโฟน และครูยังขาดความชำนาญในการใช้แอปพลิเคชัน อย่างไรก็ตาม การพัฒนาการสอนวิชาภาษาไทย ชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 ด้วยแอปพลิเคชัน Padlet โรงเรียนวัดบางบอน (พิมพ์ จันแต่อุปถัมภ์) ยังส่งผลในเชิงบวก โดยในภาพรวมนั้นสามารถทำให้นักเรียนสามารถเรียนรู้ได้ทุกที่ทุกเวลาตามความต้องการ ทั้งยังช่วยอำนวยความสะดวกให้กับครูแม้ว่าจะเกิดสถานการณ์ไม่คาดคิดขึ้นก็สามารถจัดการเรียนการสอนได้ ดังนั้นการกำหนดมาตรการหรือแนวทางการแก้ไขในเชิงลบให้เหมาะสมจึงเป็นหน้าที่ของทุกภาคส่วน ทั้งภาครัฐ ต้นสังกัด โรงเรียน ตลอดจนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ต้องกำหนดมาตรการเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติร่วมกันเพื่อสร้างความตระหนักถึงความสำคัญของการ

พัฒนาการสอน การจัดการเรียนการสอนในรูปแบบใหม่ ทันสมัยกับโลกยุคปัจจุบัน เพื่อเผชิญกับสถานการณ์ที่จะเกิดขึ้นภายหน้าอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ให้คำแนะนำการใช้งานแอปพลิเคชัน Padlet กับนักเรียนและบุคลากรในโรงเรียนอย่างละเอียด
2. เพิ่มวิดีโอประกอบการสอนและใบงานที่มีเนื้อหาตรงกับเรื่องที่ต้องการสอนให้มากขึ้น

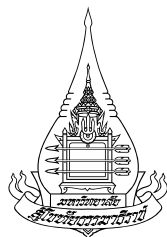
ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

ควรมีการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวกับการพัฒนาการสอนในวิชาอื่น ๆ ด้วยแอปพลิเคชัน Padlet เพื่อสามารถนำมาใช้ร่วมกันและเกิดประโยชน์ทั้งกับผู้สอนและผู้เรียน อีกทั้งเป็นการนำเทคโนโลยีที่มีอย่างหลากหลายมาประยุกต์ใช้ในกระบวนการเรียนการสอน

References

- ETS KMUTT. Padlet Manual. Retrieved July 23, 2022, from <http://ge.vru.ac.th>
- Knowledge management committee. (2019). *The use of technology to promote learning in various ways*. Retrieved July 22, 2022, from http://www.edu.ru.ac.th/images/edu_KM/km-poster-2019-03.pdf
- Nathapat Woraphongphat, Chatchanan Chantarakhun, Jirawadee Lao-In, Pornthip Virtue and Manatchanok Yuwadee. Principles of using Thai language for elementary school students 6 Wat Chaeng Lam Hin School (Poonrat Upatham), Lam Luk Ka District, Pathum Thani Province. *Graduate Studies Journal Suan Sunandha Rajabhat University*, 15(2). 49-63.
- Nathapat Woraphongphat, Chomphoonuch Padtan, Kanmanee Petchmanee, Naphaphat Rachokan and Supachai Ruamkla. May the moon (2022). Academic administration of the finished lessons of elementary school students at Ban Nong Lumpuk School. *Chaiyaphum Province Journal of Education (Online)*, 2(3). 41-52.
- Nathapat Woraphongphat, Jutharat Nirundorn, Nuttawut Attasara, Piyapat Supunna and Chantana Mukdasuphanat. (2022). Innovation and Technology in Education. A study of academic achievement and the use of online social networking media. "Intelligent digital technology cabinet" on conducting oneself according to norms and culture of Prathom sukka 5 students at Wat Prakhao School (Prachanukroh). *Journal of MCU Philosophy Review*, [jmpr], 5(2). 22-32.
- Nathapat Woraphongphat, Saengravee Charatnoi Siri, Suraphon Hiranpot and Kaewjai Picchamon. (2022). Educational Innovation and Technology, M-Learning Lessons Combined with Self-Knowledge Creation Model on Landmarks and Local Wisdom Sources. Samut Sakhon Province, Grade 5, Wat Bang Pla School. *Chaiyaphum Review Journal Chaiyaphum Priest College*, 5(3). 28-40.
- Nathapat Woraphongphat, Songchai Chimchat, Yardphirun Taengsi, Amornthep Somkid and Chanwit Isaralam. (2022). Development of innovative learning media on Khok Nong Na Model, Chandum Sub-district, Phlapphlachai District. Buriram. Province in the group of grade 6 students at Wat Samrong School using e-books. *Journal of Future Education Innovation*, 1(1). 47-58.

- Pornthip Wongsinudom. 2015. "Development of a portable computer lesson application. together with peer learning that affects the joint learning of Prathomsuksa 3 students in Phetchaburi Province." Master of Education Educational Technology Program graduate school Silpakorn University.
- Sharing ideas for using PADLET in the classroom.* Retrieved July 24, 2022, from https://insku.com/idea/-Mem_54XHEaU_u2QM9f4
- Suniphan Sripotchananon and Pawatwong Bamrungkhan. (2017). "The development of analytical thinking skills in industrial system programming and warehouse work in industrial factories. for level students Bachelor's degree by teaching on Padlet." *Journal of Vocational Education Research and Innovation* 1, 2: 61-66.
- Sureerat Summat. (2018). "Development of digital media according to Kaye's concept by teaching on the Padlet Program subject. Calculation Tables (2204-2103) for 2nd Year Vocational Certificate Students in Business Computing." *Journal of Vocational Education Research and Innovation*. 2, 1: 31-38.
- Worapongpat, N., & Phakamach, P. (2022). Learning Management Platform Development Using Constructivist Concepts, Theory and Educational Administration Innovation for Graduate Students. Humanities and Social Sciences. *Journal Suratthani Rajabhat University*, 14(2). 80-106.



ประกาศเกียรติคุณผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาทศวรรษ วารสารสุขทัยธรรมมาธิราช ปีที่ 35 ฉบับที่ 2

ด้วยบทความที่ตีพิมพ์เผยแพร่ในวารสารสุขทัยธรรมมาธิราช ปีที่ 35 ฉบับที่ 2 ได้รับความกรุณาจากผู้ทรงคุณวุฒิในการพิจารณาตรวจต้นฉบับ ตลอดจนให้คำแนะนำอันเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อผู้เขียนบทความ ยังผลให้วารสารสุขทัยธรรมมาธิราชบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ทุกประการ โดยเฉพาะเป็นการดำรงไว้ซึ่งมาตรฐานทางวิชาการ อีกทั้งยังก่อให้เกิดคุณูปการต่อวงวิชาการ ตลอดจนเป็นการเผยแพร่ชื่อเสียงของมหาวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ขอขอบพระคุณและประกาศเกียรติคุณผู้ทรงคุณวุฒิ ดังมีรายนามต่อไปนี้

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปภาภรณ์ ไชยหาญชาญชัย คณะนิเทศศาสตร์

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

รองศาสตราจารย์ยุพาวรรณ วรรณวานิชย์ คณะบริหารธุรกิจ
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศุภรักษ์ อธิคมสุวรรณ คณะศึกษาศาสตร์และพัฒนศาสตร์

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

รองศาสตราจารย์ ดร.เสน่ห์ จัยโต ข้าราชการบำนาญ
รองศาสตราจารย์ ดร.สมคิด พรหมจ้อย ข้าราชการบำนาญ
รองศาสตราจารย์ ดร.เชาว์ ไรจน์แสง ข้าราชการบำนาญ
รองศาสตราจารย์นภลัย สุวรรณธาดา ข้าราชการบำนาญ

มหาวิทยาลัยรามคำแหง

รองศาสตราจารย์ ดร.จุมพล หนิมพานิช คณะรัฐศาสตร์ (อาจารย์พิเศษ)
รองศาสตราจารย์ ดร.วรัชยา ศิริวัฒน์ คณะรัฐศาสตร์
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สง่า วงศ์ไชย คณะศึกษาศาสตร์

มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม

รองศาสตราจารย์ ดร.จิตติรัตน์ แสงเลิศสุทัย คณะครุศาสตร์

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์

อาจารย์ ดร.ศิริวัฒน์ เปลี่ยนบางยาง

วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ

มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต

รองศาสตราจารย์คณาธิป ทองรวีวงศ์

คณะนิติศาสตร์

มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณัฐริกา แชน

คณะนิติศาสตร์

มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต

รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริภัสสรศรี วงศ์ทองดี

คณะรัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พนารัตน์ ลิ้ม

คณะนิติศาสตร์

ประกาศ ณ วันที่ 26 ธันวาคม พ.ศ. 2565



(รองศาสตราจารย์ ดร.มานิตย์ จุมปา)

กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ

รักษาการแทนอธิการบดีมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

[illegible]

[illegible]



แนะนำหนังสือ

ตำราดีคัมภีร์นักวิจัย โดยทีมผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นที่รู้จักอย่างกว้างขวาง
(ศ.เกียรติคุณ ดร.ชุตินา สัจจามันท์ และคณะ)



การวิจัยทางสารสนเทศศาสตร์ ระเบียบวิธีวิจัยและกรณีศึกษา

เป็นตำราภาษาไทยเล่มแรกและเล่มเดียว นำเสนอ
การวิจัยทางสารสนเทศศาสตร์ที่เน้นระเบียบวิธีวิจัย
ที่ครอบคลุมระเบียบวิธีวิจัยที่นิยมใช้อย่างกว้างขวาง
พร้อมการวิเคราะห์กรณีศึกษาเพื่อให้ผู้อ่านมีความรู้
ความเข้าใจและนำไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ราคาเล่มละ **250** บาท

การวิจัยเชิงสำรวจ ทางสารสนเทศศาสตร์

ตำราภาษาไทยที่เน้นการวิจัยเชิงสำรวจทาง
สารสนเทศศาสตร์ “เล่มแรก” ที่ให้ความรู้ความเข้าใจ
เกี่ยวกับแนวคิด กระบวนการออกแบบแนวคิดและ
การดำเนินการวิจัยอย่างเป็นระบบพร้อมกรณี
ตัวอย่างประกอบที่ง่ายต่อการอ่านการทำความเข้าใจ
และการนำไปใช้ เปรียบเสมือน “ได้ฟังบรรยายจาก
ผู้สอนโดยตรง”

ราคาเล่มละ **280** บาท



หมายเหตุ



****กิดค่าจัดส่ง แบบพัสดุลงทะเบียน
เล่มละ 30 บาท****

วิธีการสั่งซื้อ

โอนเงินเข้าบัญชีออมทรัพย์ธนาคารกรุงไทย สาขาเมืองทองธานี เลขที่ 147-0--24139-0

ชื่อบัญชี **มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช** แล้วส่งหลักฐานการโอน ชื่อที่อยู่ หมายเลขโทรศัพท์ หรือ Line ID ของท่าน
และรายการสั่งซื้อมาที่ ฝ่ายเผยแพร่และจัดจำหน่าย สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช

- ทางอีเมล bookctr@stou.ac.th - Line ID :@ stoubook

- เฟซบุ๊ก <https://www.facebook.com/STOUBOOK>

ติดต่อเจ้าหน้าที่ โทร. 0 2504 7678, 0 2504 7671, หรือ 0 2504 7674

